

**UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**



SEMINARIO DE GRADUACIÓN

TEMA:

INFLUENCIA DE LA EDUCACIÓN NO FORMAL EN EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LAS/OS SERVIDORES PÚBLICOS CAPACITADOS EN LAS UNIDADES DE FORMACIÓN EN LAS DIFERENTES SECRETARÍAS DE ESTADO, DEL GOBIERNO DE EL SALVADOR, DURANTE EL AÑO 2019.

SUB-TEMA:

INFLUENCIA DE LA EDUCACIÓN NO FORMAL EN EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LOS/AS SERVIDORES/AS PÚBLICOS CAPACITADOS POR EL DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL MINISTERIO DE HACIENDA EN LOS DEPARTAMENTOS DE SAN SALVADOR, SANTA ANA Y SAN MIGUEL, DURANTE EL AÑO 2019.

INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN PRESENTADO POR:

BRENDA ESTEFANY RAMOS GALDÁMEZ
ENRIQUE ANTONIO PÉREZ DE LA O
KAREN MARIELA HERNÁNDEZ DE VEGA
ROSA ELENA QUINTEROS ROMERO

**PARA OPTAR AL TÍTULO DE
LICENCIADA-O EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN**

DOCENTE DIRECTOR

MSD. REINALDO ANTONIO LÓPEZ CARRILLO

COORDINADOR DE PROCESOS DE GRADUACIÓN

DR. RENATO ARTURO MENDOZA NOYOLA

**CIUDAD UNIVERSITARIA “DR. FABIO CASTILLO FIGUEROA”,
SAN SALVADOR, EL SALVADOR, CENTROAMERICA, OCTUBRE DE 2019.**

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

RECTOR

MAESTRO ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

VICE-RECTOR ACADÉMICO

DR. MANUEL DE JESÚS JOYA ÁBREGO

VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO

ING. NELSON BERNABÉ GRANADOS

SECRETARIA GENERAL

LIC. CRISTOBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES

DECANO

LIC. JOSÉ VICENTE CUCHILLAS MELARA

VICE-DECANO

MSTI. EDGAR NICOLÁS AYALA

SECRETARIO GENERAL

MTRO. HÉCTOR DANIEL CARBALLO DÍAZ

AUTORIDADES DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

DIRECTOR DEL DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

MSD. OSCAR WUILMAN HERRERA RAMOS

COORDINADOR DE LOS PROCESOS DE GRADUACIÓN

DR. RENATO ARTURO MENDOZA NOYOLA

DOCENTE DIRECTOR

MSD. REINALDO ANTONIO LÓPEZ CARRILLO

AGRADECIMIENTOS

El Señor dice: Yo te instruiré, yo te mostraré el camino que debes seguir; yo te daré consejo y velaré por ti.

Salmos 32:8

A Dios.- Quien ha estado conmigo a pesar de todo, ha sido el amigo y padre más fiel y ha escuchado mis oraciones, quien desde el inicio de mi vida el guía mi camino, a él encomiendo mis pasos y todos mis triunfos y éxitos, infinitas gracias Dios por estar a mi lado siempre.

A mi madre.- Clara Yolanda Galdámez Ponce, a ti dedico todo mi esfuerzo y todos mis éxitos, como muestra de mi amor y gratitud por todo el sacrificio hecho por mí y por mi hermano, es la persona más importante en mi vida.

A mi hermano.- Giovanni Raúl López Galdámez, por ser mi hermano y amigo desde siempre y para siempre, gracias por todo el apoyo y cariño.

A mi familia, amigos y docentes.- Gracias a mis amigas incondicionales Mariela y Lily, gracias Giovanni por el cariño y apoyo de cada día y a mi madrina Marleny por su apoyo, aun en la distancia; y a todos los que de manera directa o indirectamente me han ayudado y han contribuido en mi proceso de formación profesional y personal.

A mi equipo de tesis.- Mariela Hernández, Elena Quinteros y Enrique Pérez, por el trabajo en equipo en esta última etapa y por todo el apoyo para superar las dificultades a lo largo de la carrera.

A mi docente asesor.- MsD. Reinaldo Carrillo, por su dedicación y entrega a la profesión docente, por todo su esfuerzo y compromiso para formar profesionales exitosos.

Al personal que labora en el **Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda**, especialmente al Licenciado Carlos Manuel Abrego, por todo el apoyo y la disponibilidad de colaborar en nuestra investigación.

Con Gratitud y Cariño.-

Brenda Estefany Ramos Galdámez

*Hay mucho que agradecer, pues ha sido un largo trayecto para casi llegar a la meta de tan anhelado sueño. Primeramente, agradezco a **Dios** todo poderoso porque hasta el día de hoy me ha dado la fuerza, los ánimos y la valentía para poder llegar hasta donde estoy, porque nunca a pesar de las duras pruebas me ha abandonado y sobre todo porque es merecedor de todos los triunfos de mi vida.*

*A mis padres **Ana y Armando** por ser mis primeros maestros, por apoyarme en todo momento, por haberme dado la oportunidad de tener educación, por ser la fuente principal para que pudiera tener metas y sueños en mi vida, por instruirme con valores a que sea una persona de bien.*

*A mis hermanas **Meybeline y Valeria**, mi sobrina **Lía**, quienes son parte fundamental en mi vida, pues siempre estuvieron pendientes para brindarme su apoyo y ánimos en situaciones de caos y tristezas.*

*A mi esposo **Alejandro**, por ser la persona quien a lo largo de la carrera estuvo presente en los momentos más difíciles de mi vida, por apoyarme en cada decisión y brindarme sus conocimientos, por su paciencia y amor incondicional.*

*A los docentes quienes me formaron a lo largo de estos cinco años y especialmente a mi Asesor de tesis **Reinaldo López**, por todos sus conocimientos y apoyo a lo largo de este proceso, por ser quien me ayudo a culminar esta meta.*

*Agradezco a mi equipo de tesis especialmente a mi amiga **Brenda**, por estar presentes en este camino para llegar al éxito, porque juntos hemos podido lograr obstáculos durante toda la carrera, especialmente les agradezco por su comprensión durante el seminario de graduación.*

Así también, agradezco a toda mi familia en general por su apoyo emocional y ánimos para terminar mi carrera y de alguna u otra manera a todas aquellas personas que siempre estuvieron pendientes.

¡¡Infinitas gracias por todo!!

Karen Mariela Hernández de Vega

A DIOS: Gracias por haberme permitido llegar hasta esta etapa y por haberme acompañado en cada uno de los momentos de mi vida, gracias, por darme la sabiduría necesaria a lo largo de mis estudios.

A MI MADRE: *Dora Arely Pérez*, por sus consejos y su apoyo en cada momento, por su esfuerzo y sacrificio invertido en sus hijos, gracias por creer en mí y ayudarme a alcanzar mis objetivos; siempre serás la persona más importante en mi vida, no lo olvides.

A MIS HERMANAS: *Kenny* y en especial a *Carolina* por ser la mejor hermana y brindarme su apoyo.

A BETH, SU HERMANA ALICE Y SU MADRE: Gracias, porque a pesar de mis defectos siempre me han brindado su apoyo incondicional en todo sentido, desde el apoyo moral hasta lo económico.

A MIS COMPAÑERAS DE TESIS: *Mariela, Brenda y Elena*, por confiar en mí y tomarme en cuenta para la culminación de este importante proceso.

A MIS AMIGOS: Por todos los momentos agradables e inolvidables que compartieron conmigo y por apoyarme cuando solicite su ayuda.

Y a todas las personas que en algún momento me apoyaron en el logro de esta meta. ¡Gracias!

Enrique Antonio Pérez de la O

En primer lugar, agradecer a **Dios**, por guiarme e iluminarme en el transcurso de mi vida y mi carrera, por darme la fuerza y la sabiduría necesarias para seguir adelante a pesar de todas las dificultades.

A mi querida madre **María Paula Romero** por todo su apoyo incondicional, especialmente en los momentos más difíciles de este proceso, gracias por no dejarme sola y ser una guía para mí. Gracias por toda la paciencia, por llevarme en tus oraciones, pero, sobre todo, gracias por tu infinito amor.

A mi amiga **Elizabet Ramírez**, por animarme a seguir adelante y a ser mejor cada día, por todos los momentos inolvidables, por todos esos consejos, justo cuando más los necesitaba; por esa valiosa amistad sincera.

A mis compañeros de tesis, **Brenda Ramos, Mariela Hernández y Enrique Pérez**, por todos los momentos que compartimos durante todo este proceso, por todo el apoyo, pero sobre todo por demostrarme que, a pesar de todo, puedo contar con su amistad.

A nuestro asesor de tesis, **MsD. Reinaldo Carrillo**, por guiarnos de la mejor manera durante todo el recorrido de este largo camino. ¡Muchas gracias!

Rosa Elena Quinteros Romero

INDICE

Capítulo I	11
Planteamiento del Problema.....	11
1.1 Situación Problemática	11
1.2 Enunciado del Problema.....	16
1.3 Justificación	17
1.4 Alcances y Delimitaciones.....	18
1.5 Objetivos de la Investigación.....	23
1.6 Sistema de Hipótesis.....	23
1.7 Operacionalización de Variables e Indicadores.....	26
Capítulo II.....	31
Marco Teórico	31
2.1. Antecedentes de la Investigación.....	31
2.2. Fundamentación Teórica	37
2.2.1. Contribución de la Educación No Formal en el Desarrollo del Talento Humano.....	37
2.2.2. Educación No Formal	48
2.2.3. Desarrollo del Talento Humano.....	64
2.3. Definición de Términos Básicos	77
Capítulo III	82
Metodología de Investigación.....	82
3.1 Tipo de Investigación	82
3.1.1 Población.....	83
3.1.2 Método de Muestreo y Definición del Tamaño de la Muestra	90
3.1.3 Método, Técnicas, Instrumentos, Procedimientos de Investigación y Estadístico.....	96
Capítulo IV.....	109
Análisis e Interpretación de Resultados	109
4.1 Organización de los Datos, Pruebas de Hipótesis e Interpretación	109
4.1.1 Características Socio – Demográficas de la población de servidores públicos de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.....	109
4.1.2. Del cuestionario dirigido a Servidores/as Públicos del departamento de San Salvador .	112
4.1.3 Del cuestionario dirigido a Servidores/as Públicos del departamento de Santa Ana.....	139

4.1.4 Del cuestionario dirigido a Servidores/as Públicos del departamento de San Miguel	163
4.1.5 Del Cuestionario Dirigido a Facilitadores del Departamento de San Salvador.....	187
4.2 Interpretación General de la Información.....	213
Capítulo V	217
Conclusiones y Recomendaciones	217
5.1. Conclusiones	217
5.2. Recomendaciones.....	220
Referencias Bibliográficas	224
Anexos	227

INTRODUCCIÓN

La investigación representa el trabajo de pre-grado, realizado para optar al título de Licenciado/a en Ciencias de la Educación, de la Universidad de El Salvador. En la investigación se desarrolla el tema sobre la influencia de la educación no formal en el desarrollo del talento humano de los servidores públicos capacitados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda, en los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

Actualmente, ante los nuevos escenarios de la globalización, los permanentes cambios en el contexto y las exigencias del conocimiento, las organizaciones tanto públicas como privadas han comenzado a considerar al recurso humano como el capital principal, el cual posee y es capaz de desarrollar habilidades que le permitan desempeñarse en su área de trabajo. Es por ello que, el desarrollo del talento humano, en términos de capacitación, es un elemento fundamental para que los servidores públicos del Ministerio de Hacienda tengan un buen desempeño laboral, reflejándolo en el rendimiento eficiente de sus actividades, de esta manera incrementar la productividad y aportar al cumplimiento de los objetivos de la institución. Por consiguiente, la educación no formal, a través de la formación técnica contribuye en el desarrollo del talento humano en los servidores públicos, fortaleciendo las áreas en donde se ha detectado previamente debilidades. Así, brindar reforzamiento mediante las capacitaciones con el fin de ofrecerles herramientas que le permitan un mejor desempeño laboral y personal.

En este sentido, se pretende identificar de qué manera los programas de capacitación repercuten en el desempeño laboral, comprobar como los ambientes de capacitación inciden en la motivación y verificar como las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda. Todo ello con el propósito de generar recomendaciones que contribuyan al fortalecimiento de las habilidades que permitan un mejor desempeño laboral. El contenido de esta investigación se desarrolla en cinco

capítulos, el primer capítulo se refiere al Planteamiento del Problema, en la cual se describe la problemática en estudio, la justificación, alcances y delimitaciones, así como también el planteamiento de los objetivos que guiaran la investigación, y el sistema de hipótesis con su respectiva operacionalización de variables e indicadores.

El segundo capítulo comprende el Marco Teórico, donde se presentan los antecedentes que tienen relación con la problemática a investigar, así mismo se exponen las diferentes teorías que fundamentan la investigación. Además, se presenta la definición de términos básicos que han sido utilizados en el desarrollo del estudio.

Seguidamente, el capítulo tres trata sobre la Metodología de la Investigación, en el cual se define el tipo de investigación, la población y el método de muestreo y definición del tamaño de la muestra con la que se desarrollará la investigación. De igual manera presenta el método de investigación, las técnicas y sus respectivos instrumentos utilizados para la recolección de los datos requeridos para la investigación. Así mismo, describe los procedimientos, el cual se refiere a los pasos a seguir, desde la prueba piloto en términos de validez y confiabilidad de los instrumentos hasta la construcción de conclusiones y recomendaciones. Por último, se presenta el estadístico utilizado para la prueba de hipótesis, con el cual se rechazan o aceptan las hipótesis de la investigación.

Luego, el capítulo cuatro Análisis e interpretación de resultados, comprende la organización y clasificación de los datos mediante tablas y gráficos, seguidamente su análisis e interpretación, así mismo se presentan los resultados de la investigación o prueba de hipótesis con su respectiva interpretación. Posteriormente, en el capítulo cinco se dan a conocer las conclusiones y recomendaciones globales al problema de investigación, tomando en cuenta los objetivos y resultados obtenidos de la investigación. Por último, se presentan las referencias bibliográficas consultadas y los anexos, tales como: Instrumentos de recolección de datos, tabla de congruencia, fotografías, entre otros.

Capítulo I

Planteamiento del Problema

1.1 Situación Problemática

En la actualidad, dentro de las empresas e instituciones, el factor estratégico de competitividad es el capital humano. El cual representa el valor económico que los trabajadores brindan a una organización y el valor de éstos es determinado por el conocimiento, las habilidades, la experiencia y la formación que éstos tienen. Es por ello que, en toda institución debe hacerse todo lo posible por retener al mejor capital humano.

De manera que, mediante la inversión en el capital humano se pueden obtener múltiples beneficios dentro de las organizaciones, es por ello que se hace necesario conocer los recursos humanos con los que se cuenta y las capacidades que poseen, con la finalidad de saber cómo emplearlos y aprovechar dichas capacidades. Es aquí donde entra la educación no formal, la cual se ofrece para que éstos puedan desarrollar sus habilidades y destrezas y así lograr acrecentar la productividad, que en opinión de Campos Morán (2016), significa:

La educación no formal (ENF), puede entenderse como un proceso educativo organizado que tiene lugar en paralelo a los sistemas de educación y formación canónicos, para el que no suele expedirse certificación acreditativa. Quienes participan en este tipo de educación lo hacen voluntariamente y suelen ser conscientes de que están aprendiendo. (p.57)

Según se expresa en la definición anterior, la educación no formal se desarrolla en una amplia variedad de contextos sociales, económicos y culturales, es por eso que, posee varios objetivos y funciones. En las diversas instituciones o empresas, esta educación se presenta por medio de capacitaciones, las cuales tienen como finalidad formar y actualizar los recursos humanos. Así también, contribuye con el progreso personal de éstos y con las relaciones del medio social.

En este sentido, las capacitaciones son necesarias para desarrollar en el personal que labora, diversas habilidades, destrezas y actitudes. La formación que se ofrece en los ambientes laborales incluye diversos cursos, seminarios o talleres, los cuales no son parte del sistema educativo formal, pero que ayudan a desarrollar habilidades necesarias para ejecutar de una forma más eficaz el trabajo, éstas pueden ser habilidades técnicas, socioemocionales, sociales y culturales; entre otras. Que permitan responder a los avances tecnológicos, aumentar la productividad y, por ende, se obtendrá un capital humano más competente. Las diversas formas de capacitación que las organizaciones gestionan, contribuyen al mejoramiento de éstas, al mismo tiempo los países se ven beneficiados y se van desarrollando económicamente; de allí que, “en la última década, en América Latina y El Caribe (ALC) se lograron grandes avances económicos y sociales. Muchos países de la región experimentaron altas tasas de crecimiento a la vez que lograron notables reducciones en los niveles de pobreza y desigualdad” (Flores Lima & González Velosa, 2014, p. 9).

Sin embargo, este ritmo de crecimiento podría verse afectado y llevar a un retroceso en los avances que se han alcanzado si no se crean medidas que ayuden a aumentar la productividad de las instituciones. Cuando en un país se da un bajo nivel en la productividad, significa que no se están utilizando los recursos disponibles de manera eficiente, y que otros países están produciendo más con el mismo tipo de recursos. Así lo afirma Daude y Fernández-Arias, 2010 (citado por Flores Lima & González Velosa, 2014) “Este lento crecimiento de la productividad es la causa principal de la creciente brecha entre los ingresos de la región y los ingresos de las economías desarrolladas”.

Cabe mencionar que una de las más importantes estrategias, que se pueden utilizar para aumentar la productividad y eficiencia en las empresas e instituciones, es la mejora del capital humano. Esto es una estrategia prioritaria, puesto que una buena parte de la fuerza laboral no cuenta con las habilidades y destrezas que se requieren para satisfacer las exigencias que demandan sus procesos productivos. Es por ello que, es muy importante invertir en la formación de los trabajadores, ya que esto ayuda a rectificar la deficiencia en habilidades que existen, así como a adaptarse a los acelerados cambios tecnológicos.

Así mismo, en América Latina ha habido importantes avances en cuanto a materia de educación de adultos; sin embargo, los niveles de habilidades de la fuerza de trabajo, aún siguen siendo bajos en comparación con los países desarrollados (Fiszbein, 2016). Todo esto se ve traducido en problemas de productividad para la región, limitando así el crecimiento económico de los países. Por lo tanto, la capacitación dentro del entorno laboral, se hace necesaria y se visualiza como una oportunidad para los países de mejorar las aptitudes de la población y, por ende, optimizar la productividad en las empresas, lo cual a su vez genera más desarrollo en los países. En la siguiente figura se presenta los niveles de capacitación de la población económicamente activa en ocho países de la región latinoamericana.

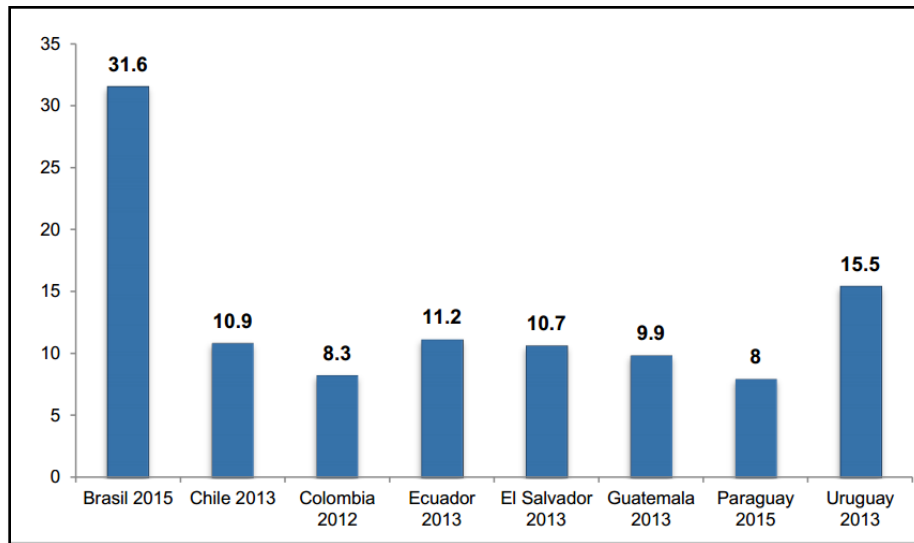


Figura 1. Niveles de capacitación de la población económicamente activa (%). En ocho países de América Latina. Fiszbein, Ariel, 2014.

Al observar los datos anteriores, se puede evidenciar la prevalencia de capacitación en la población económicamente activa (PEA) de 8 países de América Latina. La cual va entre un 8% de la PEA en Paraguay a un 32% en Brasil, y la mayoría de los países capacita a alrededor del 10% de su PEA, incluido entre éstos El Salvador. En este sentido, hace falta que la mayoría de países invierta más en capacitar a los recursos humanos de las instituciones para que estos sean capaces de adaptarse a los cambios y a las exigencias en un mundo globalizado.

El Salvador, al igual que la mayoría de los países de América Latina posee una baja tasa en cuanto a la capacitación de las personas económicamente activas, lo cual se traduce en un bajo rendimiento económico en comparación con otros países desarrollados. Tal como se evidencia en el informe Perspectiva Laboral El Salvador elaborado por el Equipo Técnico de Trabajo Decente de la OIT para América Central, Haití, Panamá y República Dominicana (2011) afirma. “En lo concerniente a la educación no formal, es necesario un cambio en el enfoque que se ha venido siguiendo hasta el momento. Esto significa realizar un análisis de la oferta actual de los servicios de formación profesional y la medida en que ésta se adecua a las exigencias del mercado laboral” (p. 35).

El Ministerio de Hacienda de El Salvador, es una institución que desde sus inicios se ha encargado de dirigir la administración financiera del Estado. De manera que, entre sus objetivos está fortalecer, modernizar e innovar los procesos y servicios orientados a la satisfacción de los contribuyentes. Sin embargo, en cuanto a la atención que se ofrece, se conoce que existe una insatisfacción de los contribuyentes hacia la administración, en la ejecución y tiempo de respuesta de los diferentes procesos que se llevan a cabo, lo cual involucra a los recursos humanos, materiales y tecnológicos con los se les atiende, lo que origina inconformidades. Debido a las múltiples necesidades que posee cada contribuyente, se dan situaciones que afectan la armonía, debido a que muchas veces los servidores públicos no se encuentran lo suficientemente capacitados para atender dichas necesidades de la manera más adecuada. Por lo tanto, es necesario que se identifiquen estos inconvenientes, y posteriormente aplicar los respectivos cambios para el mejoramiento continuo de los procesos, y dar una mayor satisfacción al contribuyente.

Es por ello que cuenta con el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, el cual se encarga de capacitar a su personal de acuerdo a las necesidades existentes. Dicho departamento es una dependencia de la Dirección de Recursos Humanos del Ministerio de Hacienda, la cual a partir del año 2011 se encarga de realizar un diagnóstico de Detección de Necesidades de Formación (DNF), con lo que se ha podido crear el Plan de Formación Institucional Trienal, este se elabora cada tres años y se ha puesto en marcha desde el año 2012 hasta la

actualidad, que se está implementando el plan 2018-2020. Dicho plan se ha elaborado con un enfoque basado en competencias y se implementa por medio de programas de formación que consisten en fortalecer las habilidades técnicas y actitudinales del personal que labora en cada una de las Direcciones Generales y Unidades Organizativas. Los eventos de formación son ejecutados por profesionales internos que se encargan de desarrollar las diversas actividades de capacitación.

Cabe señalar que, existe apoyo interinstitucional con la Red de Capacitación Gubernamental, la cual presta sus servicios a dicho Ministerio y éste lo apoya con temas tributarios y aduaneros. De igual manera, se realiza la contratación de servicios de instituciones como la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), el Instituto Centroamericano de Administración Pública (ICAP), entre otras. Estas contrataciones se realizan de forma mínima, debido a que existe una falta de presupuesto para poder costear los servicios brindados.

Así mismo, existen otras dificultades que obstaculizan el adecuado desarrollo de las capacitaciones. Entre éstas se puede mencionar, la falta de espacio físico para impartirlas, esto debido al incendio ocurrido en el año 2017, el cual consumió parte de la Torre 2, en San Salvador, lo cual obligó a utilizar cinco de las seis salas y dos centros de cómputo que se destinaban para el desarrollo de las capacitaciones, contando en la actualidad solamente con una de ellas, así también, en los departamentos de Santa Ana y San Miguel existe la problemática de acceso a las capacitaciones, por el hecho de que se tienen que trasladar desde dichos departamentos hacia San Salvador para poder recibirlas, ya que el Departamento se encuentra en la zona central. También, existe falta de interés del personal para participar en las diversas actividades de formación que se ofrecen, ya sea por exceso de trabajo o porque no se da la importancia necesaria a los procesos de formación, por lo tanto, existe baja asistencia a los eventos. Sin embargo, no existe ningún reglamento que regule las asistencias a los eventos de capacitación, debido a esto, no se puede aplicar sanción alguna a los empleados que no asisten. Por lo expuesto anteriormente, el equipo de investigación se formula el siguiente enunciado del problema.

1.2 Enunciado del Problema

¿Cómo influyen los procesos de capacitación en el desarrollo del talento humano relacionado con la administración financiera del Estado de los servidores públicos que implementa el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda en los Departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel, durante el año 2019?

1.3 Justificación

La investigación es de naturaleza educativa, debido a que se abordó la problemática sobre la influencia de la educación no formal en el desarrollo del talento humano de los/as servidores/as públicos capacitados en el área de la administración financiera del Estado por medio del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda, en los Departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel. En la cual engloba una serie de elementos, tales como los programas de capacitación, ambientes de capacitación, estrategias metodológicas de capacitación y su relación con el desempeño laboral, la motivación y el desarrollo de competencias profesionales de los servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda. En tal sentido, dichos elementos direccionaron la investigación para hacer sugerencias que permitan mejorar los procesos de capacitación.

Por consiguiente, el desarrollo del talento humano en las secretarías del Estado salvadoreño, específicamente en el Ministerio de Hacienda, es una temática compleja e innovadora, es por ello que la investigación estuvo enfocada en conocer como la educación no formal influye en el desarrollo del talento humano de dicho Ministerio, el cual, a lo largo de los años ha presentado cambios en cuanto a su desarrollo de competencias y habilidades para desenvolverse de una manera más eficaz dentro de la misma institución. Anteriormente los departamentos encargados de recursos humanos se enfocaban en las contrataciones de personal y otras funciones exclusivas, comprando servicios a otras entidades para el fortalecimiento del capital humano. No obstante, hoy en día, con la contratación de diversos empleados calificados en diferentes áreas, las instituciones proporcionan su propia formación adecuada para fortalecer el desarrollo del talento humano, desarrollando competencias que le permitan adaptarse a los cambios y exigencias que el medio requiere.

Con los resultados de la investigación se pretende, aunar a la teoría ya existente, sirviendo de base para futuras investigaciones de este tipo o para fundamentar la ejecución de proyectos relacionados al mejoramiento de los procesos de capacitación a través de la Educación no Formal. De esta manera, incrementar la efectividad operativa del Ministerio de Hacienda en su labor de

administrar los recursos financieros del Estado. Es por ello que, los principales beneficiados con dicha investigación son los servidores/as públicos que se capacitan por medio el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda, en los Departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel, cabe mencionar que el personal calificado se traduce a mejoras en la atención al contribuyente.

Así mismo, es importante mencionar, la accesibilidad que se tiene al campo de estudio, ya que, se realizaron visitas de contacto en las que se dio el visto bueno para llevar a cabo la investigación. Además, se cuenta con teoría importante que ayudará a su fundamentación, dándole validez a la investigación y descubriendo los rasgos o aspectos sobre como la educación no formal influye en el desarrollo de habilidades y competencias. Esto se ve reflejado, por medio de la ejecución, de las labores que desempeñan los servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda en los Departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

1.4 Alcances y Delimitaciones

1.4.1. Alcances

Por medio de la investigación, fue posible realizar una descripción objetiva de la importancia que tiene la educación no formal y los beneficios que se obtienen mediante la utilización de un plan de formación, estructurado por diversos eventos de capacitación en áreas generales y específicas que favorecen a los servidores públicos del Ministerio de Hacienda, con el fin de mejorar su desempeño laboral. Así mismo, se logró identificar factores que respaldan a los ambientes de capacitación óptimos para el desempeño eficiente y motivación de los servidores públicos al momento de ejecutar las labores propias de cada puesto de trabajo, enfocado en la administración de los recursos financieros del Estado, así como la contribución al desarrollo de competencias profesionales, por medio de la aplicación de estrategias metodológicas de capacitación que garanticen el éxito empresarial. Al final de la investigación se logró realizar recomendaciones basadas en las conclusiones y en los resultados obtenidos, estas recomendaciones, buscan ser constructivas para el beneficio y crecimiento de la institución.

1.4.2. Delimitaciones

1.4.2.1. Delimitación Espacial

En este apartado se muestran las áreas geográficas que toma en cuenta la investigación, la cual se realizó en los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel, específicamente en las cabeceras de dichos departamentos. Así mismo, se suma un total de 52 municipios ubicados en los departamentos. Cabe mencionar que como objeto de estudio se tomó en cuenta los servidores públicos que laboran en el Ministerio de Hacienda y sus oficinas regionales ubicadas en los departamentos mencionados anteriormente.



Figura 2. Departamento de San Salvador. Recuperado de:

<http://www.municipiosdeelsalvador.com/san-salvador/departamento-de-san-salvador>.

El departamento de San Salvador cuenta con un total de 19 municipios, los cuales se muestran en el mapa anterior. San Salvador se encuentra ubicado en la zona central del país. Su área es de 886,15 kilómetros cuadrados. Al norte limita con Nejapa, Mejicanos, Cuscatancingo y

Ciudad Delgado, al este con Ciudad Delgado, Soyapango y San Marcos, al sur con Panchimalco y San Marcos y al oeste con Antigua Cuscatlán y Santa Tecla. En el mapa se encuentra marcado con un círculo de color celeste la ubicación del Ministerio de Hacienda, el cual se ubicada exactamente en Boulevard de los Héroes No. 1231, San Salvador. República de El Salvador.



Figura 3. Departamento de Santa Ana. Recuperado de:
<http://www.municipiosdeelsalvador.com/santa-ana/departamento-de-santa-ana>.

Por otro lado, el departamento de Santa Ana posee un total de 13 municipios, los cuales se muestran en el mapa anterior. Santa Ana se ubica en la zona occidental de la República de El Salvador, su cabecera es la ciudad de Santa Ana. Al norte limita con la República de Guatemala y parte del departamento de Chalatenango; al este con los departamentos de Chalatenango y La Libertad; al sur con el departamento de Sonsonate y al oeste con el departamento de Ahuachapán y la República de Guatemala. En el mapa se encuentra marcado con un círculo de color celeste la ubicación de la Oficina Regional de Occidente, Centro Express del Contribuyente, y su dirección exacta Carretera Salida a Metapán, kilómetro 67, contiguo a Centro Penal Apanteos, Santa Ana.



Figura 4. Departamento de San Miguel. Recuperado de:

<http://www.municipiosdeelsalvador.com/san-miguel/departamento-de-san-miguel>.

Así mismo, se presenta el departamento de San Miguel, el cual es poseedor de 20 municipios. La cabecera departamental es la ciudad de San Miguel, la cual está ubicada a una distancia de 138 kilómetros de la capital del país. Al Norte limita con la República de Honduras; al Este con los departamentos de Morazán y La Unión; al Oeste con los departamentos de Cabañas y Usulután; y al Sur con el océano Pacífico. En el mapa se encuentra marcado con un círculo de color celeste la ubicación de la Oficina Regional de Oriente, Centro Express del Contribuyente del departamento de San Miguel, y su dirección exacta, 6ª Avenida Sur, entre Calle Sirama y 2ª Calle Oriente, San Miguel.

1.4.2.2. Sujetos y Objetos de la Investigación

Como parte de los sujetos y objetos que participaron en la investigación, se tomó en cuenta a los/as servidores/as públicos, docentes formadores y personal encargado de los procesos de capacitación del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano en el Ministerio de Hacienda. En dicha investigación, fue necesaria la participación del personal de las oficinas regionales ubicadas en la zona de Occidente, departamento de Santa Ana, la cual cuenta con un total de 82 personas, también, en la zona Central, departamento de San Salvador con un total de 874 y en la zona de Oriente, departamento de San Miguel con total de 62 personas.

Durante el proceso de investigación, el equipo no pudo observar de forma directa, el trato que los servidores públicos tienen con los contribuyentes, debido a que, no fue posible la autorización por parte del Departamento para conocer la población, ya que era demasiado complicado obtener un dato exacto o aproximado por la magnitud de la misma, esto limitó la definición de una muestra, así mismo, se consideraba que el entrevistar a los contribuyentes no era parte de la temática y se partía del supuesto que ellos no conocen sobre el proceso de capacitación que dirige el Departamento. Cabe mencionar que en visitas al Departamento el personal expresaba que en ocasiones, el trato varía, ya que, el temperamento juega un papel importante, sin embargo son notorias las mejorías en la agilización de trámites y el trato al contribuyente.

1.4.2.3 Delimitación Temporal

La investigación se realizó en un periodo comprendido desde el mes de febrero al mes de octubre del presente año 2019. Este tiempo fue necesario para poder indagar, sobre la manera en la que influyen los procesos de capacitación en el desarrollo del talento humano en el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda, en los Departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel. Para ello, también, se hizo necesario establecer horarios con fechas específicas para realizar las visitas correspondientes a dichas dependencias del Ministerio de Hacienda ubicadas en los departamentos, anteriormente mencionados, desde las visitas de contacto hasta la observación realizada en los eventos de capacitación.

1.5 Objetivos de la Investigación

1.5.1 Objetivo General

Determinar cómo influyen los procesos de capacitación en el desarrollo del talento humano relacionado con la administración financiera del Estado de los/as servidores/as públicos que implementa el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda, en los Departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel, durante el año 2019.

1.5.2 Objetivos Específicos

1.5.2.1. Identificar de qué manera los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

1.5.2.2. Comprobar como los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

1.5.2.3. Verificar como las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

1.6 Sistema de Hipótesis

1.6.1 Hipótesis General

HG: Los procesos de capacitación influyen en el desarrollo del talento humano relacionado con la administración financiera del Estado de los/as servidores/as públicos que implementa el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda, en los Departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel, durante el año 2019.

1.6.2 Hipótesis Específicas

1.6.2.1. Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

1.6.2.2. Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

1.6.2.3. Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

1.6.3 Hipótesis Estadísticas

1.6.3.1. Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_1: R X e Y \neq 0$

1.6.3.2. Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano no repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_0: R X e Y = 0$

1.6.3.3. Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

H₁: $RX_eY \neq 0$

1.6.3.4. Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano no inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

H₀: $RX_eY = 0$

1.6.3.5. Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

H₁: $RX_eY \neq 0$

1.6.3.6. Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano no inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

H₀: $RX_eY = 0$

1.7 Operacionalización de Variables e Indicadores

Hipótesis General: Los procesos de capacitación influyen en el desarrollo del talento humano relacionado con la administración financiera del Estado de los/as servidores/as públicos que implementa el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda, en los Departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel, durante el año 2019.			
Hipótesis	Variables	Definición operativa de la variable	Indicadores
Hipótesis Especifica 1 Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.	Variable Independiente: Programas de capacitación	Es un proceso mediante el cual una institución busca que el personal que allí labora, logre un desarrollo profesional, por medio de la utilización de diversas estrategias que permitan desarrollar las diversas habilidades y destrezas que éstos poseen, logrando que se conviertan en un personal calificado e idóneo que pueda desempeñarse adecuadamente en un puesto de trabajo, aumentar la productividad y agilizar procesos, así mismo, dichos programas les ayudan a ir progresando dentro y fuera de la institución, logrando cumplir sus metas personales.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Desarrollo profesional. 2. Desarrollo de habilidades. 3. Nivel de competitividad del personal. 4. Agilización de procesos. 5. Logro de metas personales.
	Variable Dependiente: Desempeño laboral	Es un proceso de ejecución, el cual puede dar resultados positivos o negativos que pueden ser detectados y corregidos mediante una evaluación del desempeño, es importante, también el desarrollo de este proceso desde la práctica de los conocimientos y el quehacer individual de los servidores públicos, hasta hacer posible la integración del trabajo en equipo, por medio de la suma de todos los esfuerzos con base a las metas y objetivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Coordinación del trabajo en equipo. 2. Compromiso con la institución. 3. Comportamiento en el ambiente laboral. 4. Práctica de la ética profesional. 5. Evaluación del desempeño laboral.

		institucionales propuestos, por lo que es imprescindible formar constantemente al personal en las áreas específicas del trabajo que desempeñan, crear un sentido de pertenencia y compromiso hacia la institución, así como la puesta en práctica de la ética profesional para mejorar el ambiente laboral.	
<p>Hipótesis Específica 2</p> <p>Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.</p>	<p>Variable Independiente:</p> <p>Ambiente de capacitación</p>	<p>El ambiente de capacitación no solo hace referencia al espacio físico, infraestructura, material y recursos de apoyo del área o aula donde se transmite información para el desarrollo de conocimientos, sino también a la capacidad de la persona que enseña para combinar el entorno de aprendizaje con los materiales y recursos, propiciando el interés y la motivación para aprender, así como también fomentar las relaciones interpersonales entre facilitador-estudiante, estudiante-estudiante; propiciando así un clima social para el desarrollo y fortalecimiento de habilidades y competencias que contribuyan a un aprendizaje permanente.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utilidad de la infraestructura. 2. Interés para aprender. 3. Logro de aprendizaje permanente. 4. Relaciones interpersonales. 5. Clima social de aprendizaje.
	<p>Variable Dependiente:</p> <p>Motivación de los/as servidores/as públicos</p>	<p>Es el motivo o la razón que provoca la realización u omisión de alguna cosa. Existen dos tipos de motivación: la motivación intrínseca, que es aquella que provoca en el individuo realizar acciones por el simple hecho de ser gratificantes; y la motivación extrínseca, en la cual se realizan dichas acciones por medio de estímulos o incentivos</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Administración de los recursos humanos. 2. Motivación interna (intrínseca). 3. Motivación externa (extrínseca). 4. Satisfacción de necesidades.

		externos. Dentro de una institución o empresa, una buena administración de los recursos humanos, motiva a su personal a seguir creciendo, mientras que donde no sucede esto, existe una resistencia al cambio, lo que limita el crecimiento personal y por ende, la satisfacción de las necesidades.	5. Resistencia al cambio.
<p>Hipótesis Específica 3</p> <p>1.6.2.3. Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.</p>	<p>Variable Independiente:</p> <p>Estrategias metodológicas de capacitación</p>	<p>Se refiere a la estructuración, y administración de recursos didácticos y uso de herramientas tecnológicas que sirven de guía al personal capacitador dentro de la institución para la transmisión de información y formación en áreas específicas, respecto al puesto de trabajo, para la ejecución de estas actividades se hace necesario utilizar técnicas innovadoras siguiendo una planificación previa para la capacitación de forma dinámica y creativa, las metodologías utilizadas tienen una gran influencia para la estimulación de seguir formándose y sobre la asistencia a las capacitaciones, así mismo el perfil del facilitador tiene un rol muy importante, ya que permite desarrollar competencias, y fortalecer habilidades y aptitudes laborales que fortalecen el desarrollo óptimo de las labores encomendadas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utilidad de la planificación. 2. Calidad de los recursos didácticos. 3. Práctica del enfoque metodológico. 4. Utilidad de innovación tecnológica. 5. Aplicación de las técnicas de capacitación.
	<p>Variable Dependiente:</p> <p>Competencias profesionales</p>	<p>Se refiere a la práctica de los conocimientos, habilidades y destrezas profesionales, es decir, el saber hacer en el contexto, por tal motivo se enfoca más en la productividad que genera un</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Atención al contribuyente. 2. Comunicación asertiva. 3. Capacidad de competitividad.

		<p>trabajo bien hecho y en la calidad de los servicios ofrecidos, es decir, la calidad en la atención al contribuyente, por lo que se vuelve importante el buen trato y comunicación efectiva entre colegas, clientes o beneficiarios para la mejora de todos los procesos, ejerciendo las cualidades de un liderazgo participativo, también, las competencias profesionales deben considerarse como criterios necesarios dentro del perfil profesional de los servidores públicos, quienes deben ser competentes en el desempeño de sus cargos, esto requiere procesos de formación y actualización que permitan adaptarse a los cambios generados por las constantes innovaciones del mundo actual, con un alcance que va desde el individuo y la institución hasta la sociedad.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 4. Perfil profesional del servidor público. 5. Liderazgo participativo.
--	--	--	--

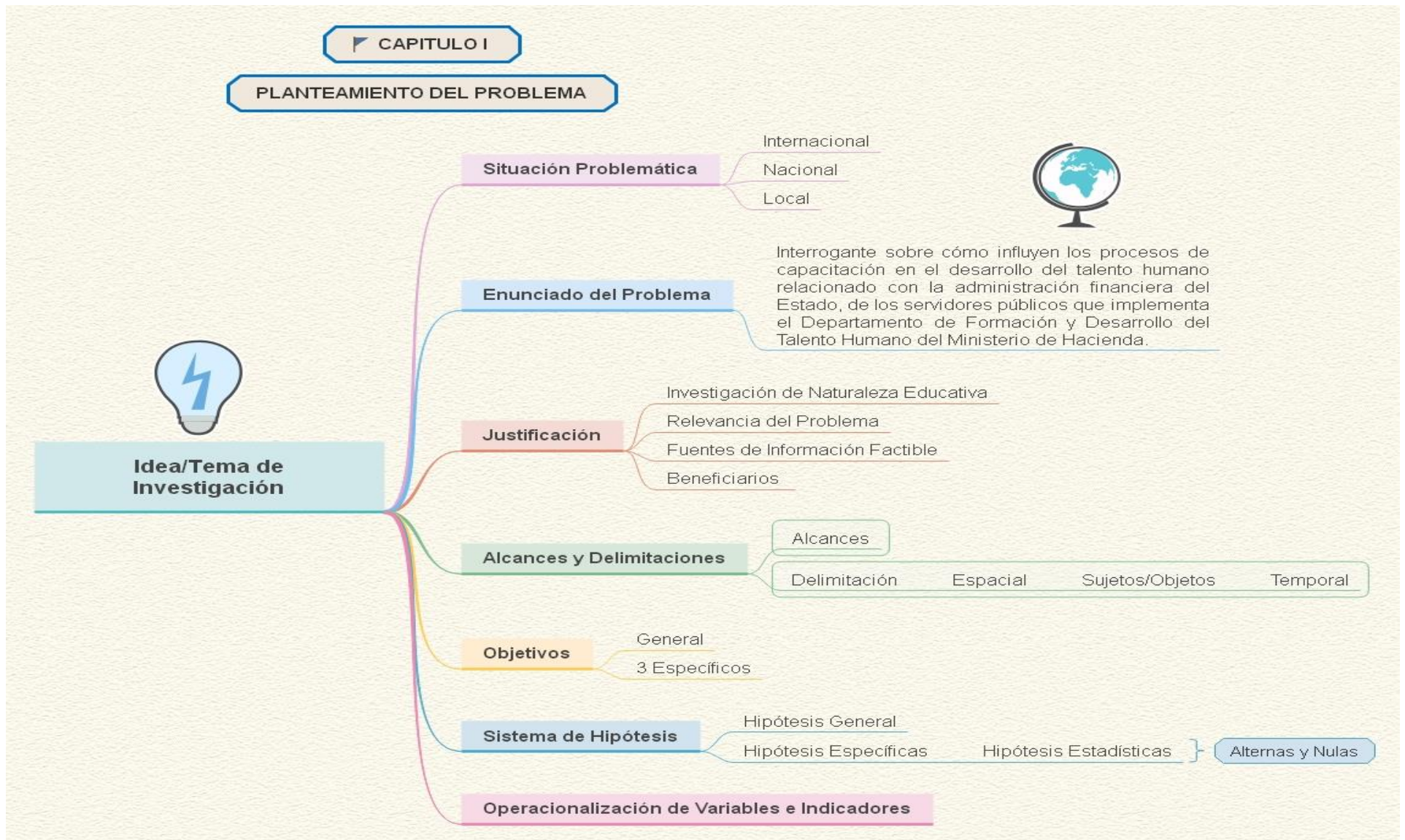


Figura 5. Esquema del Capítulo I, Elaborado por el Equipo de Investigación, año 2019.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1. Antecedentes de la Investigación

La exploración de la bibliografía evidencia las teorías que se relacionan con el objeto de estudio de la presente investigación. Es necesario aclarar que, dichas aportaciones ayudan a comprender y profundizar en qué consiste la educación no formal en términos de capacitación, y de qué manera puede contribuir en el desarrollo del talento de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda. Por lo que se vuelve importante contar con la bibliografía y fundamentos necesarios, que se apeguen a esta temática.

La denominación "Educación No Formal" surge a fines de la década del 60'. En 1967 en la Conferencia Internacional sobre la crisis mundial de la educación, en Williamsburg, Virginia, Estados Unidos, P. Coombs-Director del Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación de la UNESCO plantea "un énfasis especial en la necesidad de desarrollar medios educativos diferentes a los convencionalmente escolares." (República Oriental del Uruguay, 2006, p. 23)

Generalmente, cuando se habla de educación la idea principal que se tiene es la escuela, debido a que la palabra muchas veces se limita a la escolaridad. Sin embargo, existen otros factores que hacen relevante la educación y uno de ellos es la educación no formal. Esta tiene la función de formar a las personas por medio de capacitaciones estructuradas y experiencias. Por otra parte, esto no significa que la educación no formal, no sea importante, por el contrario, es un tipo de educación que permite la obtención de conocimientos, que dentro de la escuela no se pueden obtener. Es decir, que por medio de ella se pueden adquirir todas las prácticas y procedimientos que brindan otras personas partiendo de la realidad o situaciones en las que se encuentran, con la diferencia que ésta no certifica de la misma manera que la educación formal. Sarramona (1998) expresa. "Educación no formal (...) es toda actividad organizada, sistemática, educativa realizada fuera del marco del sistema oficial para facilitar determinadas clases de aprendizaje a grupos particulares de la población, tanto adultos como niños" (p. 12).

En otras palabras, la educación no formal viene a solventar necesidades de formación que dentro del sistema educativo no se pueden resolver. Además, la educación no formal se desarrolla a lo largo de toda la vida. Por lo general surge por todas las necesidades metodológicas para que las personas puedan desarrollarse individualmente. Por otro lado, existen factores que han contribuido a los cambios tecnológicos, económicos, sociales, culturales y políticos, que necesitan de actualización constante para preparar para el mundo laboral. En ese sentido Chiavenato (2002) menciona que:

El área de Recursos Humanos ha sido una de las áreas a la que más cambios se le han efectuado, los cambios han sido significativos lo cual permitió que el nombre del área fuese sustituido en la mayoría de las organizaciones y paso de llamarse Recursos Humanos a Gestión del Talento Humano (p. 3).

Es necesario aclarar que, cuando se refiere al término de gestión del talento humano, se está haciendo referencia a las personas que son el componente básico para alcanzar el éxito empresarial. La gestión del talento humano engloba dos partes fundamentales las cuales son, las personas y las organizaciones. En ellos debe prevalecer la reciprocidad, ya que, las personas necesitan a las organizaciones para desarrollarse y evolucionar mediante el crecimiento ocupacional dentro de estas.

En este sentido, las organizaciones necesitan a las personas para el funcionamiento adecuado de sus operaciones, ya que sin ellas no sería posible su existencia. Por lo que la gestión del talento humano se vuelve fundamental para la relación patrono-trabajador. Lo que en opinión de Chiavenato (2002), significa:

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, en el negocio de la organización la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes (p. 5).

Según lo expresado anteriormente, la gestión del talento humano dependerá del tipo de empresa u organización. Cada una debe realizar un estudio para determinar la potencialización de los trabajadores que constituyen la organización, lo que permitirá crear un clima laboral adecuado para que el trabajador maximice su rendimiento. Así también, identificar capacidades y actitudes para desarrollar las competencias profesionales necesarias.

Por otra parte, es necesario que se conozcan las necesidades y deficiencias que poseen los servidores públicos, en cuanto a la falta de capacitaciones, esto debido a que cada individuo requiere de habilidades y conocimientos específicos para poder desempeñar de forma adecuada su labor, tal y como lo expresa Mondy (2010). “Al identificar las deficiencias que afectan adversamente al desempeño, es posible elaborar programas de capacitación y desarrollo que permitan a los individuos aprovechar sus fortalezas y minimizar sus deficiencias” (p. 240). Para ello es necesario realizar evaluaciones de desempeño que permitan a los administradores tomar las decisiones pertinentes para el mejoramiento de las instituciones públicas.

Lo anterior hace referencia a que un excelente rendimiento laboral se obtendrá, solamente si se cuenta con personal competente y comprometido con las labores que cada individuo debe realizar. Por medio de la formación que los servidores reciban se les estará presentando la oportunidad de desempeñar mejor sus roles. Esto quiere decir que, los recursos con los que cuentan las instituciones juegan un rol importante, pero también los mismos seres humanos deben responder en cuanto al desenvolvimiento, ya que sin ellos no se podrían lograr los objetivos. Por tanto, en la actualidad, los seres humanos buscan perfeccionar sus labores, por medio de un trabajo eficiente, lo cual les permite cambiar actitudes y los vuelve responsables. Esto les ayuda a transformar su carácter, de allí que García Hoz (1994) afirma que:

El trabajo es una realidad universal que se da tanto en la naturaleza física cuanto en el ámbito humano. No parece difícil aceptar el concepto general de que el trabajo es cualquier actividad o movimiento que produce un resultado exterior. Tampoco es difícil aceptar la idea de una posible doble concepción del trabajo, el trabajo físico y el trabajo humano. (p. 18)

Sin embargo, en la actualidad el trabajo es muy importante y necesario en la vida del ser humano, ya que, es un medio de sobrevivencia, el cual permite la superación personal al realizar diferentes actividades productivas que generan un bien u ofrecen un servicio a un público interesado. Por medio del trabajo, las personas obtienen los medios para subsistir en sociedad, además de ello, permite poner en práctica los conocimientos, habilidades y destrezas que caracterizan a una persona. A su vez, el trabajo también, se vuelve un factor preocupante, ya que sin este no se obtendrían ingresos, y el nivel de vida sería bajo. El servidor público es un elemento indispensable para las instituciones de gobierno, por medio de su trabajo se logra cumplir con muchas de las necesidades de la población.

Por otra parte, para el desarrollo de este apartado, el equipo de investigación realizó diversas visitas a la Biblioteca Central de la Universidad de El Salvador, así como a las bibliotecas de las facultades de dicha universidad, también, se indagó en bibliotecas y medios digitales de universidades a nivel nacional y centroamericano. Con todo esto, fue posible constatar que no existe una investigación idéntica a la problemática abordada. Sin embargo, se encontraron algunos estudios que retoman la variable independiente y otros la variable dependiente de forma separada, por lo que se ha tomado a bien describirlos como antecedentes de la investigación.

A nivel nacional, como se mencionó anteriormente, existen estudios en relación a la variable independiente la cual es Educación No Formal, que en términos de capacitación se relaciona con la tesis llamada “La capacitación y su incidencia en el desempeño laboral de empleados de Instituciones Públicas y Privadas; y propuesta de un manual de capacitación” presentada por: Narcisa Alvarado Reyes, José Alejandro González Castañeda, Gloria Marina López Castillo, Alba Cristina Pérez López; para optar al grado de Licenciado/a en Psicología. En la cual plantean como objetivo general “Investigar la incidencia de la capacitación en el desempeño laboral de empleados de Instituciones Públicas y Privadas”, y se concluye que “La capacitación brindada por el sector público y privado es una estrategia para proporcionarle al trabajador nuevos conocimientos, reforzarlos y desarrollar habilidades y destrezas en sus puestos de trabajo”. (Alvarado Reyes, González Castañeda, López Castillo, & Pérez López, 2002, p. 5 y 84)

Así mismo, se encontró una tesis de la Universidad Centroamericana “José Simeón Cañas” (UCA), relacionada con la misma variable independiente sobre la Educación No Formal, titulada “Diagnóstico de la efectividad de los programas de capacitación en el área de mercadeo en la gran empresa del área metropolitana de San Salvador, Sector Servicio”, dicha investigación fue elaborada como trabajo de graduación para optar al grado de Licenciado(a) en Administración de Empresas, y fue presentado por: Silvia Lorena Alvarado Rodríguez, Víctor Hugo Colorado Domínguez, Cecilia de los Ángeles Rosales Gómez, quienes concluyeron que:

Todas las empresas están satisfechas con las capacitaciones recibidas, ya que están acorde con las necesidades del área de mercado y/o ventas y de la organización. Los objetivos que buscan las grandes empresas en sus programas de capacitación en orden de importancia son el lograr las metas y objetivos de la empresa, mantenerse actualizado en el conocimiento de nuevas tecnologías y mejorar los procesos. El sector servicio específicamente en las empresas sujetas a la investigación, coincidieron que las políticas utilizadas al momento de establecer los programas de capacitación son que los jefes de cada área son responsables de determinar los contenidos de dicho programa; el resto prefieren a través de un diagnóstico de necesidades. Las empresas objeto de investigación poseen un alto nivel de compromiso por parte de los directivos de estas en cuanto al desarrollo de su personal, ya que un buen porcentaje de ellas asignan presupuestos para capacitaciones en un rango entre \$3001 y \$ 5000. Los métodos más utilizados para impartir las capacitaciones son en un 86% seminarios y conferencias, y en un 49% utilizan capacitación en el puesto, siendo el más efectivo según las empresas objeto de estudio el de seminarios y conferencias. Se identificó que las instituciones que imparten capacitación para este caso las empresas objeto de esta investigación, las más conocidas son FEPADE, INSAFORP, ITCA e INCAE. Además, un 39% de las empresas antes mencionadas han recibido capacitaciones internas. (Alvarado Rodríguez, Colorado Domínguez, & Rosales Gómez, 2003, p. 112, 113, 114)

Con respecto a la variable dependiente, sobre el Desarrollo del Talento Humano, se encontró la tesis con el tema de investigación “Metodología utilizada por la Unidad De Formación y Desarrollo del Talento Humano en las capacitaciones presenciales y su influencia en las relaciones interpersonales de los trabajadores del Ministerio de Obras Públicas, Transporte, Vivienda y Desarrollo Urbano (MOPTVDU)”, la cual fue elaborada para optar al grado de Licenciado/a en Psicología, presentada por Fátima Giselle Caminos Choto, Noemí Esmeralda Martínez Villalta, Erika Yanira Sánchez Sánchez. En dicha investigación se formuló el objetivo general “Explorar la metodología de las formaciones presenciales utilizada por la Unidad de Formación y Desarrollo del Talento Humano y su incidencia en las relaciones interpersonales de los trabajadores del Ministerio de Obras Públicas (MOPTVDU)” y se concluye que:

La Unidad de Formación y Desarrollo del Talento Humano carece de diversos aspectos importantes para el desarrollo de formaciones (capacitaciones) enfocadas al desarrollo humano, entre ellos se encuentra la falta de un equipo o Unidad especializada en el área de Psicología que realice de manera idónea el proceso de Detección de Necesidades de Capacitación (DNC), el desarrollo, planificación y ejecución de Capacitaciones, además de la ausencia de un perfil de capacitadores para el desarrollo de temáticas que competen al área de Desarrollo Humano como relaciones interpersonales, trabajo en equipo, respeto, comunicación asertiva (Caminos Choto M. V., 2016, p. 80)

A nivel Centroamericano, se encontró una tesis de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua UNAN-MANAGUA, está relacionada con la variable dependiente, con la temática “Incidencia del proceso de desarrollo del talento humano en el desempeño de los trabajadores de Laboratorios RARPE S.A durante el año 2013” para la obtención del título de Licenciado(a) en Administración de Empresas, presentado por Yuma Ninoska Castillo Ruíz, Vania Lucia Chavarría Herrera, Jeanssell Antonio Velásquez Rodríguez, para lo cual se Formuló el objetivo general de la siguiente manera “Analizar el proceso de desarrollo del talento humano para el mejoramiento de los niveles de desempeño laboral en la Empresa Laboratorios RARPE, con sede en Managua, durante el año 2013 y se concluye que:

Para que un empleado logre desempeñar de manera adecuada sus funciones, se debe impartir una capacitación adecuada, que mejore el perfil de conocimientos, habilidades y actitudes requerido en su puesto de trabajo; es por esto que la Gerencia de Recursos Humanos de Laboratorios RARPE S.A se encarga de gestionar, monitorear y evaluar el proceso de capacitación a todo el personal de la organización por medio de un programa de desarrollo del talento humano. La Gerencia de Recursos Humanos de Laboratorios RARPE S.A evalúa la competencia profesional y la cultura organizacional del personal, de forma que la misma contribuya a garantizar recursos humanos competentes profesionalmente; esto se realiza por medio de la evaluación del clima y cultura organizacional, evaluación por objetivos y evaluación de funciones. Así mismo implementa un método de evaluación del desempeño por resultados, el cual es un mecanismo para informar a los empleados sobre el progreso alcanzado frente a las metas fijadas; tal retroalimentación personal o impersonal, absoluta o comparativa tiende a incrementar la productividad, ya que se comparan los resultados esperados con los resultados obtenidos durante el periodo evaluado; esto con el fin de identificar puntos fuertes y débiles, y definir acciones correctivas, contribuyendo con ello al logro de los objetivos empresariales. (Castillo Ruiz, 2015, p. 54)

2.2. Fundamentación Teórica

2.2.1. Contribución de la Educación No Formal en el Desarrollo del Talento Humano.

Generalmente, cuando hablamos de educación inmediatamente pensamos en la escuela, y es porque el concepto de educación ha sido limitado a la escolaridad descartando otras prácticas, espacios y escenarios sociales que son importantes para la formación de las personas. La educación es una práctica social, fundamental para el desarrollo personal y por ende de la sociedad que genera las condiciones de un desarrollo sustentable para mejorar la calidad de vida de las personas. Así es como aprendemos, no solo en la escuela o en el ámbito formal, sino que también, en la modalidad no formal. Según la UNESCO (2009), define la educación no formal de la siguiente manera:

Educación no formal se refiere a todas aquellas instituciones, actividades, medios, ámbitos de educación que, no siendo escolares, han sido creados expresamente para satisfacer determinados objetivos educativos. La educación no formal es una modalidad de la educación. El concepto surge históricamente ante los problemas y dificultades del desarrollo de la escolarización, como una forma de alcanzar los objetivos educativos propuestos para toda la población, precisamente para completar, reforzar y continuar el desarrollo educacional. (p. 25)

En este sentido, la educación no formal tiene una relevancia social encaminada al mejoramiento de la sociedad, que por diversas circunstancias, no pueden continuar con los estudios escolarizados. Se realiza a través de capacitaciones que permiten la inserción laboral, desarrollando en las personas las competencias necesarias para desempeñarse eficazmente en el campo laboral.

Por otra parte, desde el 2017 se decretó la creación de la Escuela Nacional de Formación Pública (ENAFOP), la cual se ocupa de ofrecer educación no formal para desarrollar el talento humano dentro del Órgano Ejecutivo, tomándose en cuenta el Ministerio de Hacienda. Esta se encuentra cimentada en la Constitución de la República, específicamente en el artículo 40, inciso primero que expresa lo siguiente. “Se establece un sistema de formación profesional para la

capacitación y calificación de los recursos humanos” (Legislativa, 2009, pág. 10). Por consiguiente, dicha escuela contiene los siguientes objetivos y atribuciones:

Art. 2.- La ENAFOP brindará educación no formal para desarrollar el talento humano dentro del Órgano Ejecutivo, a fin de fortalecer sus instituciones y con ello, contribuir a garantizar los derechos de la ciudadanía y brindarle servicios públicos cercanos con excelencia.

Para tal efecto, la ENAFOP tendrá los objetivos siguientes:

1. Contribuir a la formación de capacidades, el perfeccionamiento y desarrollo de las habilidades de las servidoras y los servidores públicos del Órgano Ejecutivo, a fin de elevar su profesionalización y facilitar su acceso a las nuevas tecnologías de gestión;
2. Propiciar la investigación, la gestión del conocimiento y la generación de pensamiento estratégico con visión prospectiva sobre el Estado y la Administración Pública;
3. Promover la reflexión y el debate a nivel nacional e internacional, en torno al papel de la administración y la gestión públicas en el desarrollo del país y de la región centroamericana.

ATRIBUCIONES DE LA ENAFOP

Art. 3.- Para cumplir con sus objetivos, la ENAFOP tendrá las atribuciones siguientes:

- a) Identificar las necesidades de formación y capacitación de las servidoras y servidores públicos del Órgano Ejecutivo;
- b) Diseñar e implementar, en coordinación con cada institución del Órgano Ejecutivo, planes de carrera y estrategia de formación y capacitación, sobre la base de la legislación que resulte aplicable;
- c) Coordinar, revisar y realizar programas de formación transversal para todas las instituciones del Órgano Ejecutivo;
- d) Coordinar, monitorear, implementar y evaluar las actividades de formación y capacitación desarrolladas para las instituciones del Órgano Ejecutivo;
- e) Aprobar los contenidos de los cursos de formación y capacitación a ser realizados por dichas instituciones, de manera directa o a través de entidades académicas públicas o privadas;
- f) Formular los criterios generales para el diseño de las actividades de formación y capacitación indispensables para la inducción en el ingreso de los servidores públicos y para la promoción de los mismos, sobre la base de la legislación que resulte aplicable;
- g) Promover el análisis y la generación de conocimiento, a través de estudios e investigaciones sobre diferentes aspectos de la gestión y la administración públicas, que contribuyan a la transformación del Estado;
- h) Fomentar el debate y la formulación de propuestas con los diferentes actores políticos y sociales, para la solución de problemas específicos de la Administración Pública; e;
- i) Propiciar la suscripción de convenios de cooperación técnica con organismos nacionales e internacionales, concernientes a la formación y capacitación de las servidoras y servidores públicos del Órgano Ejecutivo.

Todo lo anterior les facilita a las instituciones que forman parte del Órgano Ejecutivo, formar el personal competente y desarrollar en ellos habilidades que les permitan desempeñarse de

forma eficiente. A sí mismo, posibilita evaluar y estudiar el mejoramiento de la formación pública regulando todo el proceso de formación y desarrollo de los servidores públicos. De manera que, esto beneficie no solo a las instituciones y a los servidores públicos, sino también a los usuarios con respecto al trato y agilización en los procesos de los servicios que ellos adquieran.

En el proceso dinámico y cambiante de la sociedad a través de los años, con las nuevas formas de comunicación, la industrialización y el uso de nuevas tecnologías, la educación juega un papel muy importante. En este marco, sirve como medio idóneo para la superación de las sociedades y evitar así, que el ser humano sea privado de las posibilidades de desarrollo de las diferentes capacidades y competencias que le permitan desempeñarse adecuadamente. En este sentido, las exigencias en la sociedad cada vez son más complejas y se requiere a personas calificadas y en constante actualización.

La administración, históricamente ha tenido una gran trascendencia, ya que ha ayudado a solucionar diferentes conflictos en las organizaciones, tal es el caso de la revolución industrial, al preocuparse por capacitar a los obreros para utilizar las maquinas. Así pues, surgen las teorías de la administración que de igual manera, con el paso de los años han influido en los procesos de capacitación dentro de las empresas públicas y privadas. Sin embargo, con el desarrollo tecnológico y organizacional, se puede decir que, cada teoría nueva es, en cierto sentido, una adaptación de la anterior, contribuyendo al desarrollo del talento humano dentro de las organizaciones con el propósito de mejorar la operatividad del recurso humano.

A continuación, se presentan las principales teorías de la administración, que se han generado a través de los años y que han beneficiado los procesos de capacitación de las empresas públicas y privadas, todo esto en relación al talento humano específico que cada institución puede requerir para su correcto funcionamiento:

Tabla 1. *Teorías de la administración relacionadas con la gestión del talento humano en las empresas públicas y privadas.*

Teoría	Aportes
<p>Teoría de la administración científica</p>	<p>La Administración Científica con su exponente Frederick Winslow Taylor (1856-1915) surgió en parte por la necesidad de elevar la productividad en las fábricas sobre todo en Estados Unidos, donde la mano de obra calificada escaseaba a principios del siglo XX. Para ampliar la productividad, había que encontrar los medios de mejorar la eficiencia de los colaboradores.</p> <p>Taylor tenía como meta incrementar la eficiencia del colaborador diseñando científicamente los puestos de trabajo.</p> <p>Destaco la importancia de la división del trabajo y la especialización de los obreros, ya que así tendrían más experiencia en la realización del trabajo y con ello más eficiente en la organización.</p>
<p>Teoría clásica de la administración</p>	<p>Henri Fayol (1841-1925) fundador de la teoría clásica, parte del todo organizacional para garantizar la eficiencia en todas las partes involucradas. Esta teoría concibe la organización como una estructura, los aspectos organizacionales se analizan desde arriba hacia abajo.</p> <p>La organización tiene carácter formal y se basa en la división del trabajo, la autoridad, unidad de mando, centralización y jerarquía.</p> <p>Su principal objetivo es lograr la máxima eficiencia y el aprovechamiento de los recursos, en especial del humano, ya que ve a las personas como maquinas, a las cuales se les mide el trabajo por tiempos para alcanzar la mayor eficiencia de la empresa.</p>

<p>Teoría de las relaciones humanas</p>	<p>La teoría de las relaciones humanas también llamada escuela humanística de la administración, desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores, surgió en los Estados Unidos.</p> <p>La teoría de las relaciones humanas nació de la necesidad de corregir la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, en donde se dan cuenta que las personas no pueden ser tratadas como maquinas, pues los trabajadores son seres vivos, que piensan, sienten, actúan de diferente manera y cuentan con una personalidad distinta. Además se preocupa por estudiar el comportamiento del personal dentro de la empresa, puesto que es necesario saber las inquietudes que estos tienen ya así poder darles una motivación para un mejor desempeño en sus actividades y puestos correspondientes.</p>
<p>Teoría estructuralista de la administración</p>	<p>La teoría estructuralista se gesta en el transcurso de la segunda guerra mundial y retoma los aportes de Marx Weber, quien estudio la organización desde el punto de vista funcionalista, para él la burocracia es la institución social que debe coordinar las actividades con base en la planeación y en la delimitación de las responsabilidades de la autoridad.</p> <p>Toda organización necesita una buena distribución de funciones para evitar su duplicidad, esto a través de la capacitación, pues así se podrá detectar a los trabajadores que se encuentren haciendo tareas fuera de su campo de trabajo. También pretende hacer que los miembros de la organización interioricen sus obligaciones y al mismo tiempo cumplan con sus compromisos por voluntad.</p>
<p>Teoría Neoclásica de la administración</p>	<p>Los neoclásicos definen la organización como una unidad o entidad social, en la cual las personas interactúan entre sí para alcanzar objetivos específicos.</p> <p>Para esta teoría la organización existe en función de sus objetivos y resultados, los cuales deben ser la base para la estructura y orientarla. El entrenamiento de los recursos humanos, debe tener como compromiso el incremento de los resultados.</p>

	<p>El punto fundamental de la teoría neoclásica es definir la administración como una técnica social básica. Esto conlleva para el administrador, la necesidad de conocer, además de los aspectos técnicos y específicos de su trabajo, también los aspectos relacionados con la dirección de personas.</p>
<p>Teoría sistemática</p>	<p>Destaca la interacción que se produce entre los diferentes elementos de una organización, las personas, la estructura, la tecnología y el medio. Surgió de los trabajos del biólogo alemán Ludwig Von Bertalanffy, publicados entre 1950 y 1968.</p> <p>La organización es una estructura autónoma con capacidad para comprender de manera objetiva y tomar decisiones adecuadas para la organización. Para esta teoría el entrenamiento se presenta como uno de los factores que contribuyen a mantener el equilibrio dinámico al atender los recursos humanos, y se dirige a aquellas áreas donde se requiere solucionar problemas que obstaculizan el desarrollo de las operaciones propuestas.</p> <p>A través de la capacitación se alcanzaran mejores resultados en la realización de las actividades de los trabajadores y así combatir algunos problemas que enfrenta la institución, que de alguna manera impidan llegar a los objetivos de la empresa.</p>

Fuente: Tomado de la tesis de grado. El proceso Administrativo de la Capacitación. Lona Peralta, 2006, p. 24-27.

De acuerdo a lo expresado anteriormente, las teorías administrativas surgieron a través de las necesidades de organizar las actividades en las organizaciones para obtener resultados eficientes. Así mismo, dichas teorías influyeron en los procesos de capacitación para el fortalecimiento y/o la adquisición de habilidades en los trabajadores para hacer más efectiva las labores. Tanto es así, que las organizaciones públicas se han visto en la necesidad de formar departamentos especializadas en fortalecer el talento humano de sus empleados. Cabe destacar que las personas se han convertido en el principal patrimonio de las organizaciones. Siendo un recurso vital para el éxito, para ello deben contar con personas expertas, creativas y con deseos de superación personal. A continuación, se muestran las diferencias entre las organizaciones omega y alfa.

Tabla 2. *Diferencias entre organizaciones Omega y Alfa.*

Las organizaciones omega	Las organizaciones alfa
<ul style="list-style-type: none"> • Las organizaciones omega son aquellas donde el área de recursos humanos sigue centralizada y monopoliza todas las decisiones y acciones relacionadas con las personas. • Los empleados están sometidos a un reglamento interno y a un rígido horario de trabajo. • Lo importante es que las personas sean asiduas y puntuales y no importa lo que hagan durante el transcurso de su horario de trabajo. • Los puestos están rígidamente definidos, individualizados y aislados y son desempeñados dentro de una rutina de trabajo que no cambia y que no requiere que las personas piensen o mejoren su trabajo. • Pensar y contribuir creativamente es algo que no ocurre en estas empresas. • La mayor pérdida en esas organizaciones no es el desperdicio que se contabiliza en dinero, materiales o tiempo, sino el del talento humano. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las organizaciones alfa son las que incentivan y motivan a las personas a errar, a crear y a innovar incesantemente en sus tareas, en busca de una mejora continua e incremental. • Las personas tienen libertad para pensar, razonar y usar su posesión más sofisticada: su inteligencia al servicio de la empresa. Así mismo, deben agregar valor, mejorar la calidad de lo que hacen y servir al cliente. • Aun cuando las organizaciones alfa sean las que más exigen de las personas en términos de contribución y resultados, en ellas las personas obtienen más satisfacción y placer de su trabajo. • El área de recursos humanos constituye una unidad de constante innovación y creatividad, que funciona como un elemento de consultoría interna para que los gerentes puedan funcionar como administradores. • La administración del recurso humano se halla totalmente desmonopolizada y descentralizada, está en manos de los gerentes y de sus equipos. • Las personas no son simples empleados ni se llaman recursos humanos, son asociados y colaboradores de la organización que proporcionan el conocimiento y las competencias necesarias para el éxito de una empresa conjunta. • El órgano de recursos humanos ha cambiado de nombre al de administración de talentos humanos o administración del capital humano.

Fuente: Tomado del libro *Gestión del Talento Humano*. Idalberto Chiavenato, 2009, p. 566.

En las organizaciones omega todas las decisiones importantes referidas a las personas de la organización están regidas por el área de recursos humano. Son vistas únicamente como empleados, sometidos a un estricto reglamento de trabajo y a horarios definidos de ingreso y de salida; con puestos de trabajo individualizados en los cuales realizan actividades repetitivas y rutinarias que no les permiten desarrollar su creatividad ante propuestas innovadoras para sentirse motivados y satisfechos en su desempeño laboral. En pocas palabras, se puede decir que en este tipo de organizaciones no se aprovecha el recurso humano para lograr una mejor eficiencia en las operaciones, privando al trabajador mejorar su desempeño desde la iniciativa personal.

Por el contrario, las empresas alfa incentivan a sus trabajadores a crear e innovar sus labores, buscando siempre la mejora continua y el crecimiento de la empresa. A pesar de ser empresas más exigentes con sus empleados, realizan sus funciones con satisfacción ya que se crea un clima laboral de respeto, con buenas relaciones interpersonales y de reflexión sobre el trabajo. Así pues, el departamento o unidad de gestión del talento humano está en constante innovación para el desarrollo y fortalecimiento de las habilidades de las personas.

Es evidente que, las organizaciones alfa son más exitosas aprovechando el potencial del recurso humano. Dichas organizaciones invierten mucho en capacitaciones para obtener un rendimiento laboral eficiente. Para ellas, la capacitación no es un gasto, más bien es una inversión a futuro, ya que si las personas se encuentran en constante desarrollo y fortalecimiento de sus habilidades, el desempeño laboral será eficiente y aportaran al éxito de la empresa. El número creciente de ocupaciones y el desarrollo tecnológico en el sector productivo, demanda la necesidad de personas mejor formadas y capacitadas para desempeñar labores específicos. Es por ello que las instituciones hacen énfasis en las capacitaciones de sus empleados con la finalidad de mejorar la práctica de sus labores, la aparición de nuevas funciones, aplicación de nuevas tecnologías o simplemente porque se pretende potenciar la capacidad de sus empleados. Así pues, a través de la educación no formal, en términos de capacitación, desarrollan las competencias específicas de los empleados incrementando la eficiencia de sus operaciones.

Por consiguiente, en los procesos de capacitación se generan aprendizajes. Según Chiavenato (2009), el talento incluye cuatro aspectos esenciales para la competencia individual:

1. Conocimiento. Se trata del saber. Constituye el resultado de aprender a aprender, de forma continua (...)
2. Habilidad. Se trata de saber hacer. Significa utilizar y aplicar el conocimiento, ya sea para resolver problemas o situaciones, crear e innovar. En otras palabras, habilidad es la transformación del conocimiento en resultado.
3. Juicio. Se trata de saber analizar la situación y el contexto. Significa saber obtener datos e información, tener espíritu crítico, juzgar los hechos, ponderar con equilibrio y definir prioridades.
4. Actitud. Se trata de saber hacer que ocurra. La actitud emprendedora permite alcanzar y superar metas, asumir riesgos, actuar como agente de cambio, agregar valor, llegar a la excelencia y enfocarse en los resultados. Es lo que lleva a la persona a alcanzar la autorrealización de su potencial. (p. 50)

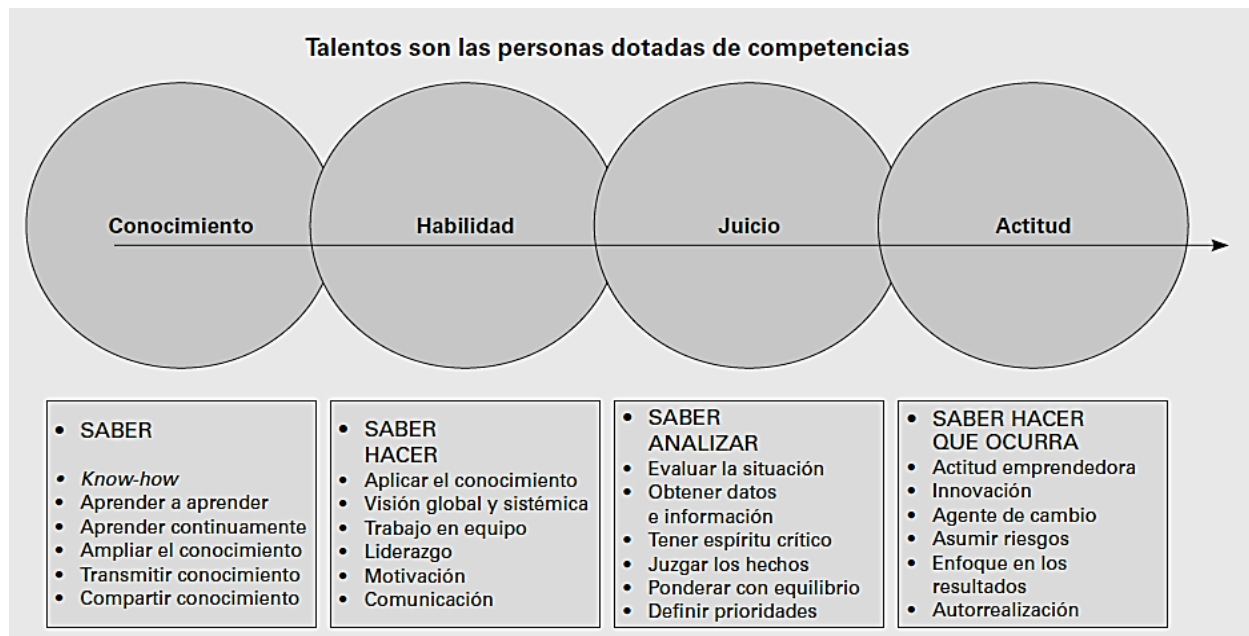


Figura 6. La composición del talento humano. Tomado del libro *Gestión del Talento Humano*. Idalberto Chiavenato, 2009, p. 53.

De acuerdo a lo anterior, el desarrollo del talento humano genera en los servidores un cambio de conducta relativamente permanente que ocurre como resultado de la experiencia. Es decir, los empleados adquieren conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes a través de la experiencia, la comprensión y asimilación de la información impartida por el capacitador al término de un programa de capacitación. Dichos conocimientos y habilidades le permitirán desarrollar sus competencias para ponerlos en la práctica laboral, así mismo alcanzando la autorrealización y satisfacción en lo que realiza. Por otra parte, el desarrollo del talento humano en las empresas o instituciones públicas y privadas, a lo largo de los años ha presentado cambios significativos. Dichos cambios en la sociedad como la entrada de la era del conocimiento y la influencia de la tecnología a inicios de la década del 1990, provocó que los empleos migraran del sector industrial al sector de los servicios, así el trabajo manual se sustituye por el trabajo mental. De esta manera las empresas e instituciones se vieron en la necesidad de fortalecer el capital humano desarrollando las habilidades y competencias que dieran respuesta a dichos cambios que presentaba la sociedad, cambiando su enfoque y manera de administrar el recurso humano.

La antigua administración de recursos humanos cede su lugar a un nuevo enfoque: la gestión del talento humano. Con esta nueva concepción, las personas dejan de ser simples recursos (humanos) organizacionales y son consideradas seres con inteligencia, personalidad, conocimientos, habilidades, competencias, aspiraciones y percepciones singulares. (Chiavenato, 2009, p. 39)

Esto significa que, en cierto sentido el Departamento de Recursos Humanos dentro de las instituciones públicas, que se enfocaba a funciones exclusivas como contrataciones de personal, selección, remuneración, higiene y seguridad en el trabajo y las relaciones laborales; se vio sustituida por los Departamentos de Gestión del Talento Humano. Hoy en día estos departamentos de formación se ocupan de fortalecer y desarrollar las habilidades y competencias de los servidores que laboran dentro de la institución. Asegurando de esta manera la eficiencia en sus operaciones y el cumplimiento de los objetivos propuestos. El desarrollo de talento humano o gestión del talento humano, siempre será un tema primordial para la mayoría de las organizaciones, instituciones y empresas públicas o privadas, debido a que su capital humano es una de las principales herramientas para el funcionamiento de la misma. De acuerdo a lo anterior, los gerentes o administradores se encargan de planificar estrategias encaminadas a la optimización del recurso humano, preocupados así de que la falta de capacitación afecte la eficacia de la institución. En consecuencia, son una serie de tareas complejas que los gerentes de las instituciones deben planear para alcanzar los máximos niveles de desempeño con el objetivo de garantizar el éxito.

Ahora bien, la gestión del talento humano es una actividad compleja que necesita de ciertos elementos para su éxito, es así que se vuelve imprescindible el saber identificar, captar, desarrollar y retener el talento. Por lo cual, los gerentes encargados de administrar el recurso humano deben acudir a nuevas estrategias encaminadas a la innovación y desarrollo organizacional, reconociendo que el talento humano se ha convertido en el mayor patrimonio intelectual de la institución. En consecuencia, se ha apostado a diferentes modelos y estrategias de gestión del talento humano para lograr mantener los niveles de innovación y competitividad que exige el mundo laboral, el avance de la tecnología y la globalización.

De igual manera, la educación no formal ha contribuido para suplir y satisfacer las necesidades del recurso humano y a la vez el de las instituciones, a través de diferentes metodologías para la consecución de logros personales y así mismo a la contribución de las metas de las instituciones de lograr altos niveles de competitividad en su personal. Es así, que las instituciones recurren a la capacitación, entendida desde la perspectiva de gestión del talento humano. Es decir, que a través de la educación no formal se desarrollan las competencias laborales del recurso humano, logrando alcanzar máximos niveles de competitividad y eficiencia en el desempeño laboral. Por consiguiente, Chistopher D. Ittner & David F. Larcker, (citado por Chiavenato, 2009), plantea la siguiente definición acerca de la capacitación:

La capacitación es el proceso de modificar, sistemáticamente, el comportamiento de los empleados con el propósito de que alcancen los objetivos de la organización. La capacitación se relaciona con las habilidades y las capacidades que exige actualmente el puesto. Su orientación pretende ayudar a los empleados a utilizar sus principales habilidades y capacidades para poder alcanzar el éxito. (p. 371)

En función de lo expresado en lo anterior, se considera que la capacitación es entendida como el proceso para preparar a los servidores para que desempeñen con eficiencia las tareas o actividades específicas del puesto asignado. Contribuyendo con ello efectivamente en alcanzar los objetivos organizacionales de la institución. En conclusión, la educación no formal contribuye en el desarrollo del talento humano de las instituciones, a través de los procesos de capacitación que desarrollan los Departamentos de Gestión del Talento Humano o unidades de Recursos Humanos.

2.2.2. Educación No Formal

2.2.2.1. Importancia de los Programas de Capacitación para el Desarrollo de Competencias Laborales dentro de las Instituciones Públicas.

En la actualidad, los requerimientos para poder insertarse en el mundo laboral son cada vez mayores, incluso el hecho de poder mantenerse dentro de un trabajo resulta cada día más complejo. Es por ello, que las diversas organizaciones e instituciones optan por crear e implementar diversos programas de capacitación, con la finalidad de poder retener al personal más calificado e idóneo en los diferentes puestos de trabajo. De modo que, un programa de capacitación se define según Chiavenato (1998) como “Un proceso a corto plazo aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas obtienen conocimientos, aptitudes, y habilidades en función de objetivos definidos” (p. 418).

En este sentido, las capacitaciones que se ofrecen a los servidores públicos son una forma de educación complementaria a la educación antes recibida y que va orientada a proporcionar los conocimientos necesarios para desempeñarse adecuada y competitivamente en el puesto de trabajo, así como también, a poder afrontar requerimientos más complejos y mayores responsabilidades. Esta capacitación posee un componente didáctico, al igual que las otras formas de educación, pero con un énfasis más marcado en aspectos técnicos y tecnológicos. Así mismo, prepara a las personas para insertarse dentro de determinadas relaciones de trabajo, así, según Chiavenato (2008):

Estos programas se concentran en desarrollar las habilidades de las personas a efecto de capacitarlas mejor para su trabajo. Otros más buscan el desarrollo de nuevos hábitos y actitudes para lidiar con los clientes internos y externos, con el trabajo propio, con los subordinados y con la organización. Por último, otros programas se ocupan de elaborar conceptos y elevar el nivel de abstracción de las personas para que puedan pensar, razonar, juzgar, decidir y actuar en términos más amplios. (p. 372)

Por consiguiente, gran parte de los programas de capacitación deben incluir diversos aspectos que busquen cambiar actitudes reactivas y conservadoras por actitudes proactivas e

innovadoras. Además de incluir información, conceptos, habilidades y actitudes, se deben orientar al desarrollo de ciertas competencias esenciales para el éxito de la institución. Es por ello, que las capacitaciones constituyen uno de los procesos más importantes de la administración de los recursos humanos y prepara a los servidores para que sigan el ritmo de los cambios y el crecimiento de la institución y puedan lograr también un desarrollo profesional.

Así pues, el primer paso para seleccionar los programas de capacitación en las instituciones es el de determinar las necesidades específicas en cada área de trabajo, tal como se realiza en el Ministerio de Hacienda (2019) a través del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, ellos se encargan de efectuar una DNF (Detección de las Necesidades de Formación), esto por medio de diversos talleres y la técnica DACUM para analizar ocupaciones y procesos de trabajo, así como las tareas que se derivan de ellos. Con los resultados obtenidos, la sección de Planificación y Desarrollo Curricular se encarga de realizar diversos análisis para la formulación de un Plan de Formación Institucional Trienal y los diversos programas a ejecutar durante este periodo. Se debe adoptar un enfoque sistemático para tratar las necesidades legítimas, la capacitación y el desarrollo deben determinarse realizando análisis a diferentes niveles, según R. Wayne (2010) estos niveles son:

Análisis organizacional: Desde una perspectiva general de la organización, se debe estudiar la misión estratégica de la empresa, sus metas y sus planes corporativos, junto con los resultados de la planeación estratégica de recursos humanos. Análisis de tareas: El siguiente nivel de análisis se concentra en las tareas que se requieren para lograr los objetivos de la empresa, las descripciones de puestos son importantes fuentes de datos para este nivel de análisis. Análisis de las personas: La determinación de las necesidades individuales de capacitación es el nivel final. Las preguntas relevantes son: “¿quién necesita capacitación?” y “¿qué tipo de conocimientos, destrezas y habilidades necesitan los empleados?”. Las evaluaciones del desempeño y las entrevistas o encuestas de supervisores y de los titulares de los puestos son útiles en este nivel. (p. 201-202)

De modo que, las instituciones que eligen capacitar a su personal, lo hacen con la finalidad de aumentar la productividad, agilizar procesos y aprovechar al máximo los recursos de la institución. “La capacitación y el desarrollo constituyen la parte central de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar la competencia de los empleados y el desempeño organizacional” (Mondy,

2010, p. 198). Es por ello que, al capacitar al personal, éstos se mantendrán al ritmo de la institución a medida que ésta evoluciona y crece.

En este mismo orden de ideas, el objetivo principal de los programas de capacitación es el de mejorar el desempeño del personal que ahí labora, tal como se especifica en el objetivo general del Plan de Formación Institucional Trienal antes mencionado, que tiene como finalidad mejorar el desempeño de las tareas propias del puesto de trabajo, para facilitar el desarrollo profesional de los empleados de las diferentes Direcciones y Unidades Organizativas del Ministerio de Hacienda, para incrementar la eficiencia y eficacia de los procesos de trabajo.

Así pues, las instituciones deben reconocer la importancia fundamental de la capacitación continua para el desarrollo de las diversas competencias laborales, ya que, ésta representa un recurso estratégico que se debe aprovechar al máximo para lograr los objetivos y metas institucionales. Por todo esto, se vuelve fundamental que los dirigentes principales de las instituciones sean los primeros interesados en capacitarse y capacitar a su personal, de este modo se estimula y se motiva a que éstos estén a la altura de los constantes cambios.

Con respecto a lo anterior, la formación basada en competencias laborales dentro de una institución consiste en desarrollar las diversas capacidades que permiten que los servidores logren desempeñarse de manera satisfactoria en situaciones reales de trabajo, de esta forma, se integra el conocimiento adquirido con las diversas habilidades que éstos poseen. Todo esto se contempla en la justificación del Plan de Formación Institucional Trienal 2018-2020 del Ministerio de Hacienda, que expresa que las finalidades de dicho Plan se orientan a la formación del servidor público para lograr el dominio de competencias que se relacionan con las actividades que comprenden y corresponden al perfil del puesto definido. Esto contribuye a que los servidores se vuelvan más eficaces y eficientes, y por ende, las instituciones ofrezcan servicios de calidad a la ciudadanía.

En la tabla siguiente se muestran algunos de los beneficios que se obtienen con la implementación de los diversos programas de capacitación con los que se forma a los/as servidores/as públicos dentro de las empresas o instituciones.

Tabla 3. *Diversos beneficios que aportan los programas de capacitación a nivel individual y organizacional.*

Beneficios para el individuo	Beneficios para la organización	Beneficios en las relaciones humanas
<ul style="list-style-type: none"> -Lo ayuda en la toma de decisiones y solución de problemas. -Alimenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo. -Contribuye positivamente en el manejo de conflictos y tensiones. -Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas. -Incrementa el nivel de satisfacción con el puesto. -Permite el logro de metas personales. -Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual 	<ul style="list-style-type: none"> -Mantiene la competitividad de la organización. -Incrementa la rentabilidad. -Mejora el conocimiento del puesto y de la organización a todos los niveles. - Mejora la relación jefes-subordinados. - Proporciona capacitación con respecto a necesidades futuras. - Promueve el desarrollo del personal. - Contribuye a la capacitación de líderes y dirigentes. - Incrementa la productividad y la calidad del trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> -Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos. -Ayuda en la orientación de nuevos empleados. -Hace viables las políticas de la organización. -Alimenta la cohesión de los grupos. - Fomenta una atmósfera de aprendizaje. -Mejora la calidad del entorno laboral

Fuente: Tomado del libro Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las empresas. William B. Werther/ Keith Davis, 2008.

Es evidente que, los programas de capacitación son una herramienta fundamental dentro de las organizaciones, puesto que como se evidencia en la tabla anterior, los beneficios que se obtienen son múltiples, no solo para los servidores públicos, sino también para toda la institución. De modo que, la capacitación se vuelve una de las inversiones más rentables que puede realizar una institución, porque, los servidores retribuirán de alguna forma la inversión hecha en ellos, logrando que la institución crezca y mejore continuamente. Es por ello, que la necesidad de dar una capacitación a los empleados de una institución se convierte cada día en una exigencia real y puede interpretarse como una técnica para el desarrollo y perfeccionamiento del personal en los diferentes cargos que ocupan.

De esta manera, se está cumpliendo con uno de los objetivos estratégicos del Ministerio de Hacienda, el cual es *mejorar el servicio a los contribuyentes y usuarios para simplificar, facilitar y hacer más transparentes los servicios brindados por la institución*. Es por ello que los administradores de las instituciones deben ver a los/as servidores públicos como el recurso más valioso e invertir en ellos proporcionándoles diversas oportunidades para mejorar sus habilidades. De igual manera, se debe invertir en reforzar las diversas competencias técnicas y actitudinales del personal.

En conclusión, se evidencia que la preparación para el mundo del trabajo es fundamental dentro de una institución y que los programas de capacitación son una herramienta de gran importancia para cumplir la misión y visión institucionales, así como para lograr un desarrollo de las diversas competencias laborales necesarias dentro de las instituciones públicas. Es por esta razón que dichos programas deben tener como finalidad proporcionar capacidades humanas requeridas, así como el desarrollo de habilidades y aptitudes del individuo. En tal sentido, el desarrollo de cualquier organización dependerá de la adecuada capacitación de su personal para poder enfrentarse los diversos desafíos del futuro.

2.2.2.2. Ambientes de Capacitación: Más que un Espacio Físico para Aprender.

Ante una sociedad en constante cambio, los procesos de capacitación han ido transformándose para poder cumplir con las exigencias que demanda la sociedad. Es por ello, que los ambientes de capacitación, en el campo de la educación no formal, son de gran importancia para el desarrollo de conocimientos y competencias en las personas. La creación de dichos ambientes de capacitación propicia las condiciones necesarias para la comprensión y asimilación de nuevos contenidos que sirvan para el ámbito laboral y para vida.

Ahora bien, el aprendizaje y el desarrollo de competencias ya no es exclusividad de las instituciones formales, como la escuela o la universidad. “La escuela ya no es el único lugar donde ocurre el aprendizaje y ya no puede pretender asumir por si sola la función educacional en la sociedad” (Aguirre Pérez, 2004, p. 5). Es por ello, que la enseñanza en contextos no formales ha tomado auge en la formación continua y permanente para el desarrollo y fortalecimiento de competencias en las personas adultas.

Así pues, para diferenciar el contexto educativo formal con el no formal, se entenderá por un lado, el primero como un sistema educativo institucionalizado, que se desarrolla en una secuencia de grados y niveles, cronológicamente graduado y jerárquicamente estructurado que se extiende desde la Educación Inicial hasta la Educación Superior, por otro lado, los contextos no formales se desarrolla mediante actividades fuera del marco del sistema oficial. Belén Martín (2014) afirma. “Asimismo, los contextos no formales se distinguen por su carácter final, en el sentido de que no dan salida a niveles o grados educativos, como el sistema formal, sino más bien al entorno social y productivo; por su potencial flexibilidad y funcionalidad respecto de los programas y métodos” (p. 4).

Por consiguiente, los ambientes de capacitación se dan en cualquier contexto del ámbito no formal donde fluya el aprendizaje. De ahí que, estos ambientes de capacitación deben de

proporcionar a las personas la motivación y el interés por aprender, comprender y asimilar situaciones o contenidos que le sirvan para implementarlos en la práctica, de tal manera, que el aprendizaje se vuelva gratificante, satisfactorio y permanente logrando el pleno desarrollo de las competencias esperadas. En vista que el contexto no formal se enfoca en el entorno social y productivo, las instituciones, organizaciones y empresas optan por la formación de su personal para fortalecer las competencias en áreas específicas, con el fin de mejorar la estabilidad y la eficiencia laboral operativa dentro de dicha institución.

Por otra parte, al hablar de ambiente de capacitación no está enfocado únicamente al espacio físico donde se capacita, Duarte (2003, p.6) refiere que no se limita únicamente a las condiciones materiales, es decir que también juegan un papel importante las relaciones interpersonales, las experiencias, actitudes, relaciones con el entorno y la infraestructura necesaria para lograr una capacitación exitosa. Es así como, los ambientes de capacitación no solo hacen referencia a la infraestructura física como el edificio, instalaciones y equipamiento educativo, materiales o recursos de apoyo para el aprendizaje, dicho ambiente de capacitación debe incidir profundamente en la motivación e interés de los servidores para comprender y asimilar los contenidos impartidos ya que estos serán aplicados en su momento en la práctica laboral.

Así que, el capacitador debe de tener la habilidad para combinar dicho espacio físico con los materiales y recursos propiciando el interés y la motivación, así como también, la interacción que este tenga con el aprendiz. Cabe destacar, que para un mejoramiento de los procesos de capacitación la infraestructura física, y otros recursos deben ser adecuados y estar en las mejores condiciones, todo ello con el fin de contribuir a generar ambientes agradables en el proceso de capacitación del personal de la institución. En este sentido, en el Ministerio de Hacienda sede central, departamento de San Salvador, se constató que el espacio donde se imparten las capacitaciones es reducido, lo cual dificulta la movilidad para implementar estrategias de aprendizaje, solamente cuentan con dos salones, ya que a los demás salones hoy en día se utilizan como oficinas, debido al incendio sufrido anteriormente en uno de los edificios aledaños, cabe mencionar que el equipo tecnológico se encuentra en buenas condiciones, igual el mobiliario se encuentra en buen estado y es suficiente para el número de servidores que asisten, así mismo,

cuenta con buena iluminación, audición y ventilación, no se evidencian interrupciones por ruidos del exterior, lo cual no afecta en los servidores en el estado de ánimo; de igual manera se refleja excelente interacción entre capacitador y servidores propiciando un ambiente agradable y motivador para el aprendizaje.

En este sentido, el capacitador tiene un rol muy importante a desempeñar, Rodríguez Vite (2012) afirma que el principal rol es:

(...) Propiciar la generación de ambientes de aprendizaje que favorezcan la adquisición de competencias por parte de los educandos, de ahí que se debe establecer el ambiente adecuado para el desarrollo de las actividades de enseñanza y aprendizaje, atendiendo a las características o recursos que estas requieren para su efectivo desarrollo. (p. 3)

Es decir, se requiere que el capacitador logre generar un clima social de aprendizaje que propicie una relación sana. En este sentido, se debe establecer vínculos afectivos entre capacitador-servidor, servidores-servidores. Así pues, de esta manera se desarrollaran las condiciones asertivas para lograr la motivación y el interés para aprender, generando un aprendizaje autónomo y colaborativo para lograr el desarrollo y el fortalecimiento de las competencias profesionales que se desean alcanzar.

Además, debe de prevalecer la armonía, confianza, seguridad, respeto, evitando una actitud autoritaria por parte de los facilitadores para fomentar las relaciones interpersonales, así propiciar que los participantes se expresen libremente animando la participación, dando a conocer las inquietudes o dudas que se generen. En este sentido, el clima social que se genere será de beneficio en la obtención de mejores aprendizajes y fortalecimiento de las competencias. De igual manera se evidenció que existe un clima social que genere en los servidores el interés por la capacitación, se ve reflejada una interacción con respeto, incentivándolos a participar y a generar preguntas ante las dudas e inquietudes, así mismo el capacitador dio respuesta a las inquietudes escuchando atentamente y contestando asertivamente.

Por otra parte, los ambientes de capacitación deben propiciar un aprendizaje permanente en las personas, actualizando y fortaleciendo competencias específicas que le permitan la estabilidad laboral y eficiencia en el desempeño laboral. Así pues, para lograr fortalecer y desarrollar las competencias esperadas es necesario un trabajo en conjunto entre capacitador y las personas interesadas en aprender. Así mismo, manteniendo siempre el respeto mutuo para fortalecer las relaciones personales entre ellos, desarrollando de manera eficiente el desarrollo de habilidades y competencias profesionales que le permitan afrontar los cambios dentro de la institución y el que hacer laboral.

Así mismo, se debe tener en cuenta al momento de las capacitaciones las características de los servidores, el facilitador debe conocer su grupo para hacer las adaptaciones pertinentes a la hora de impartir los contenidos, adaptándolos a la velocidad de asimilación de los servidores. Es decir, que al momento de la capacitación no se exceda de rapidez, sino que debe de impartirlo de manera pausada permitiendo la participación y respuestas a las dudas e inquietudes que se generen, así se evitará de alguna manera la existencia de que un servidor no logre asimilar el contenido y se vea reflejado a la hora de poner en práctica lo aprendido.

Se observó, con respecto a lo expresado anterior que el capacitador lleva planificada su jornada en el tiempo oportuno, habiendo espacios para recesos cortos entre medio de la jornada y espacio para las participaciones y preguntas sobre las dudas e inquietudes de los servidores, así también para una mejor comprensión y asimilación el capacitador utiliza ejemplos prácticos y relato de experiencia personales siempre enfocadas al tema visto en su momento, todo ello permite que los servidores capten al máximo la información que les será de ayuda al momento de ejercer sus labores.

2.2.2.3. Estrategias Metodológicas de Capacitación para Servidores Públicos.

Actualmente la educación no formal, dentro de las instituciones públicas tiene el rol de generar, y a su vez garantizar, cambios en los servidores públicos con la finalidad de transformar el éxito en los puestos de trabajo, generalmente cuando se habla de educación, rápidamente se viene la idea de educación en una escuela. Por lo que se vuelve necesario conocer en que consiste la educación de adultos, en este apartado se abordará el termino andragogía, este puede entenderse como la educación de adultos, y los responsables en el proceso de aprendizaje son ellos mismos. A diferencia de la educación de niños que aplican los conocimientos a futuro y se les enseña por medio del entorno, los adultos deben aplicarlos rápidamente en las actividades que realizan y que les son encomendadas mediante conocimientos base que ya poseen, en este proceso el instructor pasa de ser transmisor de información a facilitador de aprendizajes.

La andragogía va más allá de la formación inicial para el desempeño profesional; abarca mucha de esa oferta de formación permanente, que debe pensarse para los alumnos que trabajan, que tienen familia, son adultos, aspiran que esa formación que reciben los ayude a seguir incorporados en la sociedad donde se desenvuelven, además de tener presente que, al entrar en el ámbito laboral, todo es más interdisciplinar, se le presta más atención al tema y al problema que al contenido en sí. (Rosana, 2007, p. 6)

En otras palabras, la andragogía se comprende como el medio por el cual se da el proceso de enseñanza aprendizaje para adultos, en él se verifica las formas de aprender y lo que se debe aprender. Es importante tomar en cuenta las necesidades e intereses, pues esta, también, se basa en las experiencias de los adultos para propiciar mejoras que permitan que las personas puedan desempeñarse de la mejor manera. Por el contrario, la enseñanza en los niños y jóvenes suele ser diferente en comparación con la de los adultos, pues la diferencia de edades conlleva a que aprendan de diferente modo y a diferente ritmo. Por lo que, los facilitadores deben adaptarse a cada individuo.

Una de las diferencias muy notorias en los niños es que aprenden con mucha facilidad y están abiertos a expresar sus pensamientos. Por otra parte, que los adultos están acostumbrados a garantizar los aprendizajes y poseen un pensamiento abstracto. Así mismo, el adulto debe ser capaz de adaptarse a los cambios, ya que, actualmente la sociedad demanda que los adultos se preparen de cara al futuro, innovando y cubriendo todas las necesidades que se les presenten. Piña (2014) afirma. “La educación de adultos es considerada en su expresión más, como el proceso que debe propiciar la concienciación del aprendiz maduro bio-psicosocialmente a partir de la carga experiencial que posee cada uno, como la herramienta más importante en su proceso de formación” (p. 12). Es por ello, que en la construcción de aprendizaje en los adultos se debe favorecer y a su vez facilitar el proceso por medio de las experiencias. Este sería el punto de partida para interpretar todos los conocimientos y a su vez, ir incrementándolos por medio de la actualización. Todo ello, para que el aprendizaje pueda contribuir al desarrollo cultural y social de su contexto.

De acuerdo con Ausubel (como se citó en Piña, 2014), el aprendizaje significativo presupone que el alumno manifieste una actitud de aprendizaje significativo; es decir, una disposición para relacionar sustancial y no arbitrariamente el nuevo material con su estructura cognoscitiva, como que el material que aprende es potencialmente significativo para él. (Piña, 2014, pág. 14)

En ese mismo orden de ideas, lo que el párrafo anterior trata de enunciar es que solamente se puede obtener un aprendizaje significativo, cuando la información nueva es concreta con la información relevante. Esto quiere decir que, en el aprendizaje, los adultos interactúan con los conocimientos más sobresalientes de tal forma que se vuelven importantes, es decir que poseen un significado. Además, de ello los orientadores o especialistas deben estar consistentes de los conocimientos previos que las personas ya tienen, pues es un punto clave para los próximos conocimientos que se van a adquirir en los procesos de formación. Hablar de estrategias metodológicas se ha vuelto un tema muy común, la educación no formal se convierte en un punto clave para la formación del personal dentro de las instituciones públicas. Hoy en día, las entidades se auxilian de metodologías novedosas que apuntan al éxito empresarial. Por lo que, se pretende que cada persona capacitada se desenvuelva de manera eficaz a la hora de realizar las tareas encomendadas.

Es así como, la importancia de la formación en las empresas radica en las necesidades que éstas presentan y las actividades que realizan los servidores estarán encaminadas al mejoramiento en la práctica laboral a través del aprendizaje que ellos obtengan. El autor Hergenbahn (2009) define: “El aprendizaje como un cambio relativamente permanente en la conducta o en su potencialidad que se produce a partir de la experiencia” (...) (p. 2). En este sentido la utilización de metodologías de capacitación, deberán potenciar las capacidades de los servidores y agentes colaboradores con el objetivo de fortalecer su aprendizaje por medio de la adquisición de nuevos conocimientos es decir que, cada individuo debe ser consciente que el aprendizaje estará manifestado por medio de cambios que garanticen el mejoramiento y perfeccionamiento de habilidades, aptitudes y destrezas que vendrán a favorecer el desempeño dentro de las instituciones.

Así mismo, se evidencia que las personas tienen mucho potencial, el cual les beneficia a la hora de adquirir nuevos conocimientos, por lo que la asistencia a las capacitaciones tendrá un punto a favor en el desenvolvimiento de sus labores. Las instituciones deben ser la fuente para que todo el personal pueda aprender y cambiar su comportamiento y para ello se debe establecer patrones que motiven. Por lo que las metodologías juegan un papel muy importante dentro del ámbito laboral, el correcto uso de éstas permitirá resolver tareas difíciles y deficiencias que se tengan al no desempeñarse de la forma correcta.

Por otra parte, actualmente existe una variedad de métodos y técnicas de gran relevancia en la práctica, en función de ello, se deben descartar los métodos tradicionales que no generen cambios positivos. “Creemos que no es posible realizar eficazmente los objetivos sin la debida preparación y buena orientación del personal, sobre todo de los que son responsables de tomar decisiones y cuya labor es clave para la organización” (Aguilar, 2006, p. 114). Sin lugar a duda, no existe un método específico por el cual se garantice el éxito, todos los métodos son buenos si se aplican de la forma más adecuada y sirven de guía para alcanzar los objetivos de las empresas.

Por esta razón, las metodologías a utilizar deben estar destinadas al cambio y transformación de adultos que laboran en las instituciones públicas. Se debe tomar en cuenta que los métodos de capacitación estarán orientando todos los procesos de enseñanza. López (2015) presenta las siguientes:

a) Aprendizaje mediante el modelamiento, También conocido como aprendizaje social, en este método los empleados aprenden por medio de la observación de un modelo de comportamiento. Tener un modelo a seguir cómo método de aprendizaje es bastante significativo, este constituye la base del método de modelamiento conductual de la capacitación. Para que sea funcional se debe buscar un modelo similar al que se desea obtener. Para que el empleado de modelos sea eficaz para los empleados debe ser similar a ellos en varios aspectos significativos, b) Aprendizaje mediante adiestramiento. Este tipo de aprendizaje es apto tanto para el aprendiz como para el experto. El colaborador aprende un oficio y la organización en este caso obtiene mano de obra poco costosa, es por ello que en la actualidad es de las técnicas más populares. A pesar de eso se ha criticado dicha técnica por dos razones: primero, el aprendizaje se centra en la calidad del trabajo frente a la enseñanza de nuevas habilidades. Segundo, utilizan esta técnica para restringir al personal de las organizaciones, c) Aprendizaje mediante el coaching y la tutoría. Coaching es un método moderno para realizar la capacitación de nuevos empleados, generalmente es de dos tipos; colaboradores con experiencia trabajan con nuevos empleados y el coach trabaja con todos los empleados. (p. 11-12)

Por otra parte, una técnica importante y necesaria es el diagnóstico, conocida por detectar las necesidades que poseen las instituciones al no contar con el capital humano especializado en las áreas específicas. El diagnóstico orienta, partiendo de las circunstancias o problemas que las instituciones presentan, llevando de la mano las capacitaciones necesarias para adquirir competencias específicas. Por lo que cada necesidad encontrada llevara a tomar decisiones que favorezcan al personal para que puedan realizar las actividades de forma correcta. También, es necesario tomar en cuenta otras técnicas, que al igual que las antes mencionadas, sirvan de guía para poder capacitar a los servidores públicos con la finalidad de hacer más eficiente sus labores. Verónica Ibarra (2010) expone las siguientes:

Relación directa experto-aprendiz: Se basa en la observación y presenta niveles de participación de los empleados en proceso de capacitación muy altos, así como gran transferencia de aplicación al trabajo con un índice muy marcado de retroalimentación inmediata. Estudio de casos: mediante el estudio de una situación específica o simulada la persona en capacitación aprende sobre las acciones que es deseable emprender en situaciones análogas. Para ello, cuenta con las sugerencias de otras personas, así como las propias. Además de aprender gracias al caso que se estudia, la persona puede

desarrollar habilidades de toma de decisiones. Cuando los casos están bien seleccionados, poseen relevancia y semejanza con las circunstancias diarias, también hay cierre de transferencia. Existe también la ventaja de la participación mediante la discusión del caso. No es frecuente encontrar elementos de retroalimentación y de repetición, Capacitación en el puesto: Es un enfoque informal en la capacitación que permite que un empleado aprenda las tareas correspondientes a su puesto al llevarlas a la práctica, pero contando con la asesoría, ya sea de quien ocupaba anteriormente el puesto, principalmente cuando éste ha obtenido un ascenso y por ello se separa del puesto o bien de un superior. (p. 30, 32, 35)

Así es como, la aplicación de metodologías de capacitación, empleadas en las actividades que realice el personal, deberá estar orientada al desarrollo de competencias. En los contextos laborales la formación profesional debe estar apta para desarrollar competencias profesionales, también deberá ser capaz de formar competencias técnicas y las relaciones sociales. Además de ello se hace necesario que los servidores tengan autonomía para que puedan actuar de forma creativa, competitiva y más que eso, el estar comprometidos con la resolución de actividades y problemas que ayuden a encontrar el éxito laboral.

Lo que significa que deben tomarse en cuenta los conocimientos, habilidades y destrezas. Todo lo anterior para desarrollar competencias en materia de métodos y aplicándolo en el diario vivir. Por otra parte, en el aprendizaje por competencias los métodos están enfocados en el desarrollo de las competencias técnicas, por lo que Arcken (2012) afirma:

Las Competencias Técnicas son aquellas que están referidas a las habilidades específicas implicadas con el correcto desempeño de puestos de un área técnica o de una función específica y que describen, por lo general las habilidades de puesta en práctica de conocimientos técnicos y específicos muy ligados al éxito de la ejecución técnica del puesto. (p. 1)

Así mismo, estas deberán estar orientadas a incrementar métodos de relaciones sociales y dirección, lo que significa que la formación de adultos en las instituciones se combina a la hora de fomentar la capacidad creativa, comunicativa y el trabajo en equipo. Por lo tanto, las instituciones públicas deben estar abiertas a todos los cambios que ayuden al crecimiento de éstas, lo anterior solo puede ser posible si se brinda una formación completa a todo el personal que labora, pues de

ellos depende su buen funcionamiento. Es necesario tomar en cuenta que las metodologías de capacitación que se apliquen deben ser coherentes a la realidad y las necesidades presentes.

De igual manera, no se debe dejar de lado la planificación en el desarrollo de las capacitaciones, cabe destacar que esta es una herramienta que tiene como principal motivo coordinar de forma ordenada todo el procedimiento que debe realizarse durante la capacitación. En ella se deben especificar todas las actividades y las metodologías que deben utilizarse para que los temas puedan ser comprendidos por los servidores públicos y que los conocimientos adquiridos puedan ser llevados a la práctica. Así es como la planificación debe ser flexible y a su vez dinámica para que los participantes puedan expresar sus ideas y opiniones con respecto a las metas que se desean lograr en la práctica eficiente del trabajo.

La planificación es el instrumento de dirección básico, que coordina e integra los aspectos productivos, económicos, sociales y financieros, y potencia la iniciativa y los esfuerzos de la empresa en el cumplimiento de sus funciones y objetivos económicos, para buscar el máximo de eficiencia y eficacia, y la activa participación de los trabajadores. (Pozo Rodríguez, 2014, p. 124)

En ese sentido, el capacitador debe hacer uso de la planificación como estrategia de prevención para mantener en orden todos los procesos y procedimientos ejecutados a la hora de formar a los participantes. El experto debe auxiliarse de recursos materiales y tecnológicos, los cuales permitirán organizar y guiar el proceso formativo. En otras palabras, la planificación en las capacitaciones permitirá estructurar todo lo que se quiere enseñar y como se puede lograr, de esa forma los servidores públicos tendrán mayor conciencia de su labor y compromiso dentro de la institución.

Así mismo, las visitas con el equipo de investigación fueron satisfactorias, ya que con ellas se evidenció, que los servidores públicos se mostraron interesados en cuanto a la asistencia de las capacitaciones puntualmente. También, en la ejecución de dichas capacitaciones predominan más los recursos tecnológicos, pues se hacen más factibles para desarrollar los temas. Además de ello,

se observó que las capacitaciones son planificadas y bien estructuradas, sin dejar de lado que los encargados de impartirlas son personas especializadas en los temas. Cabe resaltar que, en el Ministerio de Hacienda, a través del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, realiza un Plan de Formación Institucional Trienal. En este Plan se establece como guía, para la formación, un enfoque constructivista, ya que como institución pública buscan que el personal sea el principal actor en la transformación del aprendizaje. Así mismo, la formación debe desarrollarse en un ambiente que facilite y a su vez contribuya al fortalecimiento de las competencias necesarias en los servidores públicos. Así mismo, se encuentra que, dentro del Plan de Formación, los servidores públicos son quienes deben resolver dificultades relacionadas con el cargo que desempeñen. Esto será posible en la medida que se apliquen los conocimientos que reciben mediante los procesos de capacitación. Todo lo anterior con el fin de asegurar que el personal tenga la capacidad para ofrecer servicios de calidad.

El esquema metodológico de la formación contempla el aprendizaje basado en problemas, definidos a partir de la realidad laboral cotidiana. Desde este enfoque los participantes deben ejercitar, ensayar y experimentar en situaciones complejas del mundo real. En la formación deberá desarrollarse una dinámica de búsqueda de información, procesamiento y discusión de esta, planteamiento de posibles soluciones, ejecución de las mismas y evaluación de los resultados. El proceso de formación debe desarrollarse con un enfoque constructivista, en el que el participante es el protagonista del proceso de aprendizaje; se faciliten espacios para el trabajo individual, y se comparta y socialicen las experiencias previas de los participantes. (Ministerio de Hacienda, 2017, p. 11)

Lo que expresa el párrafo anterior es que, la formación que reciben los servidores públicos será de suma importancia, ya que, las necesidades que se solventen mediante los procesos de capacitación tendrán fuerte impacto a la hora de realizar las labores en cada puesto de trabajo. Se busca potenciar el profesionalismo de los servidores públicos, por medio del desarrollo de las competencias laborales necesarias para un buen desempeño. Por otra parte, es necesario que se realice una evaluación la cual determinara la efectividad de los procesos de capacitación. La evaluación debe ser sistemática y debe aplicarse en las distintas etapas para que garantice el éxito dentro de las empresas, así mismo sirve para tomar decisiones que permitan reorientar de la manera correcta los procesos futuros de las formaciones y a su vez garantizar mejores resultados en los servidores públicos.

2.2.3. Desarrollo del Talento Humano

2.2.3.1. Importancia del Desempeño Laboral para el Progreso Institucional.

Las instituciones públicas ofrecen un servicio a la población, por lo que toda su actividad está orientada a la disposición de servir a los demás. La acción de servir implica la calidad de intangibilidad, es decir, se vuelve imprescindible el buen trato, la comunicación efectiva y no se centra en la propiedad de un producto físico. Servir a los demás demanda una serie de actitudes de cooperación y disponibilidad de ayudar. Es así que, para el buen funcionamiento de las instituciones públicas, la labor de sus servidores cobra una vital importancia. Se vuelven imprescindibles las múltiples actividades que desempeñan, desde los rangos más bajos hasta los más altos rangos jerárquicos. Es por ello que cada esfuerzo se suma para posibilitar la existencia de la institución desde su quehacer particular.

Por consiguiente, el desempeño laboral se manifiesta en los servidores públicos en el momento que realizan las funciones, actividades y tareas propias de sus cargos. Esto será evidente en la medida que los procesos se vuelvan más eficientes, también mediante la resolución de dificultades que mejoren el clima organizacional y el ambiente de trabajo dentro de la institución. En este sentido se define a continuación lo que se entiende por desempeño.

Desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. Este desempeño puede ser exitoso o no, dependiendo de un conjunto de características que muchas veces se manifiestan a través de la conducta. (Pedraza, Amaya, & Conde, 2010, p. 495)

Hasta este punto, se da a conocer el importante papel que representan los servidores públicos para dar vida a la institución, mediante el eficiente ejercicio de sus labores. Sin embargo ¿qué pasaría si el perfil real no sustenta las necesidades primarias que cada cargo o puesto de trabajo debe cumplir?, la respuesta puede ser obvia, la institución podría tener muchas deficiencias si sus

servidores no cumplen con su trabajo. Debido a esto, la evaluación del desempeño se vuelve una herramienta imprescindible, como nos dice Sastre & Aguilar (2003): “la evaluación del desempeño es aquel proceso sistemático y estructurado, de seguimiento de la labor profesional del empleado, para valorar su actuación y los resultados logrados en el desempeño de su cargo” (p. 321).

Como se afirma en el párrafo anterior, la evaluación del desempeño como herramienta, no busca juzgar o resaltar errores, más bien, se centra en la naturaleza misma de la evaluación, la cual es, enfocarse en detectar debilidades para posteriormente tomar decisiones acertadas y concentrarse en sus fortalezas, tales decisiones deben contribuir a la mejora y progreso institucional. Debido a esto, se espera que los servidores públicos se acerquen más a sus perfiles ideales en el cargo que desempeñan. Capacitar a los servidores públicos, en áreas específicas de mejora, es una alternativa viable para la institución, teniendo claros los criterios de desempeño, con los cuales será más claro fijar los resultados que se espera obtener.

Se puede afirmar que los criterios de desempeño son una descripción de los requisitos de calidad para el resultado obtenido en el desempeño laboral; permiten establecer si la persona alcanza o no el resultado descrito en el elemento de competencia. Los criterios deben referirse en lo posible a los aspectos esenciales de la competencia (...). Son la base para valorar si un/a trabajador/a es o aún no, competente; de este modo sustentan la elaboración del material curricular y evaluatorio. (CIDEDEC. Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones , 1999, p. 37)

Además, las capacitaciones que se ofrecen, por medio de los programas de formación, son un apoyo para formar según el puesto de trabajo y solventar deficiencias o por el simple hecho de innovar. Los resultados de estas mejoras se verán reflejados en la evaluación del desempeño laboral de los servidores público. Es por ello que la formación para los servidores públicos debe enfocarse en la práctica de los conocimientos y el fortalecimiento de habilidades. Así mismo, se busca lograr una integración institucional, en la cual sea evidente el nivel de compromiso que tienen los servidores públicos con la institución y con la comunidad que se beneficia de las actividades de la misma, también, mejorar las relaciones interpersonales e intrapersonales.

Así es como se vuelve importante controlar, tanto los impulsos externos como internos, con el fin de mejorar la convivencia y por ende toda la atmosfera laboral. Lograr que el ambiente de trabajo sea óptimo es responsabilidad de todos, es decir, se necesita de un auténtico trabajo en equipo que genere sinergia y resiliencia, mediante las visitas de contacto en el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, el equipo de investigación ha podido constatar el esfuerzo por crear un ambiente laboral de respeto y comunicación efectiva, lo cual se traduce a esfuerzos por mantener el trabajo en equipo. Para tal caso, es necesario destacar la calidad individual de los servidores públicos. Los factores de personalidad juegan un papel muy importante en su desempeño laboral, así como el control de emociones y el tipo de temperamento. Dentro de la institución, como se mencionó anteriormente, es necesaria la integración de todos los esfuerzos, ya que los beneficios se verán reflejados a nivel individual y grupal.

Según lo descrito anteriormente, los servidores públicos se enfrentan a grandes desafíos tomando en cuenta su calidad de seres humanos con sentimientos, emociones, valores y personalidades diferentes. También, se debe ser fiel a los propios principios humanos y valores morales que la sociedad demanda, en este sentido la ética profesional es invaluable en todo ambiente laboral. A diferencia de los valores morales, la ética cumple la función de interiorizar en el individuo valores, normas y principios propios, agregados mediante la experiencia, y adaptándola al ámbito laboral, se hace referencia a la forma de actuar conscientemente, de los servidores públicos en toda circunstancia.

Finalmente podemos afirmar que el buen desempeño laboral es una acción sistemática, la cual nace con la disposición de servir a los demás. También, tiene como base la fijación de metas; dichas metas serán logradas mediante el trabajo cooperativo, sumando cada trabajo individual, realizado de la mejor manera posible, para alcanzar un bien común, en este proceso influyen múltiples factores con la finalidad de potenciar sus fortalezas y reducir sus debilidades. El apoyo de las altas jerarquías de la institución es vital para la formación y el logro de una satisfacción laboral y mejora continua de los procesos.

2.2.3.2. Motivación y Clima Organizacional: Importancia dentro de las Instituciones Públicas.

Dentro de cualquier ámbito de la vida humana, la motivación es la que dirige la conducta dentro de determinado contexto. Tal como lo afirma Woolfolk (2010): “La motivación generalmente se define como un estado interno que activa, dirige y mantiene el comportamiento. En este sentido, pueden existir diversos factores como incentivos, necesidades, intereses, metas, entre otros; que motiven a los individuos a realizar alguna tarea” (p. 376). Es decir, que la motivación consiste en la energía con que se realizan las diversas actividades asignadas con miras hacia el logro de los diversos objetivos propuestos.

Así mismo, existen dos tipos de motivación: la motivación intrínseca y la motivación extrínseca. La motivación intrínseca, la cual se basa en factores internos y personales, y la motivación extrínseca en la cual influyen factores externos y ambientales. La motivación intrínseca, consiste en la realización de actividades que son gratificantes y que no necesitan incentivos para realizarse, mientras que la motivación extrínseca es aquella que se basa en premios o castigos para conseguir cierto objetivo.

Por tanto, dentro del ámbito laboral, la motivación extrínseca son todos aquellos factores externos que motivan al trabajador a desempeñar adecuadamente su trabajo, como, por ejemplo, incentivos salariales, ascensos, retribuciones, entre otros. Este tipo de motivación es más bien interesada, puesto que se focaliza únicamente en la finalidad. Por otra parte, la motivación intrínseca se ve reflejada cuando el servidor público realiza su trabajo sin necesidad de recibir estímulos externos, sino más bien, porque que las actividades se realizan de forma gratificante y éste disfruta realizándolas.

En otro orden de ideas, Abraham Maslow propone una “Teoría de la motivación humana”, la cual explica que los seres humanos tienen diversas necesidades y las ubica en un orden jerárquico en forma piramidal e identifica cinco niveles distintos y las clasifica en “Fisiológicas (alimento, agua y abrigo), de seguridad (protección, orden y estabilidad), sociales (afecto, amistad y sentido de pertenencia), autoestima (prestigio, status y autoestima) y autorrealización (autosatisfacción)” (Araya-Castillo, 2009, p. 47). Según Maslow, solo cuando las necesidades del nivel inferior se han satisfecho, se puede ascender a necesidades de orden superior.

Con base en lo anterior, esta teoría plantea un aspecto muy importante y es que, una necesidad satisfecha no motiva ningún comportamiento, mientras que una no satisfecha influye en el comportamiento para buscar el logro de los objetivos individuales. Maslow hizo tres contribuciones importantes que han ayudado en el ámbito laboral:

Primera: identificó categorías importantes de necesidades, que pueden ayudar a los directores y gerentes a crear reforzadores positivos eficaces como son las alabanzas, cartas de reconocimiento, evaluaciones favorables de desempeño, aumentos de sueldo entre otras. Segunda: es útil pensar en dos niveles generales de necesidades, en los cuales las inferiores deben satisfacerse antes que las superiores se vuelvan importantes. Tercera: sensibilizó a los directivos sobre la importancia del crecimiento personal y la autorrealización. (Ramírez Guía & Badii, 2008, p. 154)

En este sentido, esta teoría brinda importantes aportes, pues al tener conocimiento de ella, los dirigentes de las instituciones pueden identificar las diferentes formas en que se puede motivar a los servidores públicos a aprender cosas nuevas, con la finalidad de mejorar su desempeño, así como su crecimiento personal. Igualmente, los servidores deben tener en cuenta que al participar voluntariamente en un proceso de formación se producen grandes cambios y beneficios personales, así también, dichos cambios serán evidentes dentro del clima organizacional. Es por ello, que la motivación juega un papel muy importante y estará en función del contexto en que se realizará el aprendizaje, así como de los objetivos propuestos.

Para motivar y tender a la satisfacción del personal, se debe, en primer lugar, reconocer los aportes individuales que cada persona realiza en la empresa, por lo que es necesario evaluar al trabajador en su actividad laboral, ya que esto permitirá conocer su desempeño y comportamiento y como consecuencia de ello recibir una retribución consistente con el resultado de esta evaluación. (Medina Giacomozzi & Gallegos Muñoz, 2008, p. 1223)

Es por ello que, el grado de motivación con que los servidores públicos realicen sus labores, dependerá del grado en que éstos hayan satisfecho sus diversas necesidades. Así mismo, la manera en cómo se administren los recursos humanos es de gran importancia, ya que cada individuo representa un cúmulo de recursos que se pueden explotar mediante una debida administración. De igual forma, cuando se cuenta con un personal motivado, las probabilidades de alcanzar las metas empresariales son mucho mayores.

Otra de las teorías que tiene mucho auge dentro del área empresarial es la teoría X y teoría Y de Douglas McGregor, la cual plantea dos concepciones opuestas de administración. Dichas teorías se basan en ciertos presupuestos de la naturaleza humana, la denominada teoría X, se basa en enfoques tradicionales de la administración y la teoría Y en enfoques modernos (Chiavenato, 2000). La teoría X se basa en ciertas concepciones y premisas erróneas acerca de la naturaleza humana, las cuales predominaron durante décadas en el pasado, así mismo, afirma que la labor que tiene la administración es la de emplear y controlar a los individuos únicamente para lograr los objetivos de la organización; mientras que la teoría Y se basa en un conjunto de supuestos de la motivación humana.

En la tabla siguiente se presenta de manera sintética los principales supuestos de ambas teorías, haciendo un contraste que permite comparar sus características, al poder diferenciarlas se vuelve posible el detectar en cuál de las teorías se ubica una institución o con cual comparte más semejanzas y que podría hacer para mejorar sus procesos y resultados.

Tabla 4. *Síntesis y comparaciones de los principales supuestos de la teoría X y la teoría Y*

TEORIA X	TEORIA Y
<ol style="list-style-type: none"> 1. A los seres humanos no les gusta el trabajo y tenderán a evitarlo, siempre que ello sea posible. 2. Toda organización tiene objetivos, cuyo logro requiere que se obligue, se controle y hasta se amenace con castigos a las personas que en ella trabaja, para que sus esfuerzos se encaminen hacia la consecución de esos objetivos. 3. El ser humano prefiere ser dirigido en vez de dirigir. 4. El ser humano procura evitar las responsabilidades siempre que sea posible. 5. El hombre común es relativamente poco ambicioso. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El trabajo puede ser una fuente de satisfacción o de sufrimiento, dependiendo de ciertas condiciones. 2. El control externo y las amenazas de castigo no son los únicos medios para estimular y dirigir los esfuerzos. Las personas pueden ejercer el autocontrol y autodirigirse, si pueden ser convencidas de comprometerse a hacerlo. 3. Las recompensas en el trabajo se hallan ligadas a los compromisos asumidos. 4. Las personas pueden aprender a aceptar y asumir responsabilidades. 5. La imaginación, la creatividad y el ingenio se hallan en la mayoría de las personas.

Fuente: Tomado del libro “Administración de Recursos Humanos de Idalberto Chiavenato, quinta edición. 2000, p.137.

De acuerdo con lo planteado en la tabla anterior, las personas tienen comportamientos negativos dentro de las empresas, tales como resistencia al cambio, pasividad, falta de responsabilidad, excesivas exigencias de beneficios económicos. Sin embargo, según McGregor, si estos comportamientos se presentan, pueden ser el efecto de alguna mala experiencia dentro de alguna organización. No obstante, la teoría Y plantea un estilo de administración más participativo y democrático, basado en los valores humanos. Por lo tanto, en la teoría X el trabajo se impone y la motivación que existe es extrínseca por medio de la remuneración y las medidas de control y seguridad aplicadas, así mismo las recompensas que se brindan, solo cubren las necesidades del nivel más bajo (teoría de Maslow). Además, existen líneas claras de autoridad y mando jerárquico y el temor a las sanciones son el estímulo primordial. Por otra parte, en la teoría Y prevalece el respeto por las diferencias individuales y supone que a las personas les gusta trabajar cuando el trabajo es agradable, así como también éstas son creativas y les gusta asumir responsabilidades.

Por esta razón, en la mayoría de las empresas e instituciones, se ofrece diversos tipos de capacitación para su personal, con la finalidad de que éstos puedan responder a cualquier problemática que se le presente en su puesto de trabajo, así como para obtener una mejor calidad de trabajo. Dichas capacitaciones benefician tanto al personal como a la organización, ya que esto ayuda a que haya una mejor toma de decisiones y por ende una mejor relación jefes-subordinados. Todo esto implica un interés de parte de las empresas en que sus empleados se desarrollen como personas y como trabajadores, y que puedan alcanzar sus objetivos y los de la institución.

Sin embargo, en algunas organizaciones, el personal se niega a recibir este tipo de capacitación, puesto que la consideran una pérdida de tiempo o una distracción de las actividades que realizan y muchas veces no asisten, tal como se evidencia en los resultados de la DNF realizada por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda, el cual revela que existe una falta de interés del personal para participar en las actividades de formación, esto por diversas razones personales o laborales. En otras instituciones el personal es prácticamente obligado a recibirlas, es decir, que no existe una motivación por aprender, sino que les son impuestas, esto muchas veces conlleva a que no se forme un aprendizaje significativo.

La dimensión motivacional en las personas mayores es un elemento fundamental para su aprendizaje, en tanto que les impulsa a la acción, a la vez que les orienta y les compromete. Este constructo complejo que incide en la conducta mantiene una estrecha relación con otros conceptos como son los intereses, las necesidades, los valores y las aspiraciones. (Cuenca París, 2011, p. 173)

De modo que, es preciso crear las condiciones necesarias para lograr despertar la motivación tanto intrínseca como extrínseca en los servidores dentro de una institución para que éstos sientan el deseo de aprender cosas nuevas y desarrollarse profesional y personalmente. Es decir, que el deseo de aprender es algo intrapersonal, que puede ser estimulado por agentes externos como el poder satisfacer las necesidades. Es por ello que el aprendizaje que se brinde debe ofrecer diversas oportunidades de evolución, crecimiento personal y desarrollo social y cultural, y así abandonar la resistencia a los cambios, que es lo que en la mayoría de los casos detiene el progreso del individuo.

2.2.3.3. El Desarrollo de las Competencias Profesionales y sus Retos Actuales.

La definición de competencias profesionales ha recorrido un largo camino, desde sus inicios en la década de los ochenta, hasta lo que es hoy en día. Para tal caso, en este apartado se explican los factores más relevantes en torno a su evolución y, sobre todo, los retos que enfrentan los profesionales en una sociedad tan cambiante. Por lo que, más que hablar de historia se hace una aproximación a su posición actual dentro del mundo laboral.

El concepto de Competencia Profesional emergió en los años ochenta como elemento del debate que se vivía en los países industrializados sobre la necesidad de mejorar la relación del sistema educativo con el productivo, en orden a impulsar una adecuada formación de la mano de obra. Su desarrollo como punto de encuentro entre formación y empleo ha tenido lugar, progresivamente, durante la primera mitad de los noventa a partir de las distintas experiencias internacionales que desde este enfoque se fueron materializando. (CIDEDEC. Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones , 1999, p. 11)

Asimismo, las competencias profesionales se han convertido en un esfuerzo que surge de las necesidades de formación para los servidores públicos. Esto posibilita que a corto, mediano y largo plazo se evidencien en el proceso, los beneficios para la institución en general, proyectándose hasta el beneficio ofrecido a la sociedad. Todo esto surge en la medida que el trabajo y los servicios ofrecidos sean más eficientes y de mejor calidad.

Actualmente, son comunes las interrogantes en torno a la competitividad, ¿son competentes los profesionales de la actualidad?, ¿somos competentes? En este sentido, dentro del Plan de Formación Institucional Trienal que el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, está ejecutando para el periodo 2018-2020, se constató como justificación el importante valor de la modernización de la gestión pública por medio del dominio de competencias por parte del servidor público en la ejecución de su trabajo, así mismo se debe conocer lo que origina las dudas anteriormente señaladas, lo cual se traduce a una interrogante que las puede englobar: ¿qué son las competencias? Respecto a esto, Tobón (2005) afirma que:

Se propone conceptualizar las competencias como procesos complejos que las personas ponen en acción-actuación-creación, para resolver problemas y realizar actividades (de la vida cotidiana y del contexto laboral profesional), aportando a la construcción y transformación de la realidad, para lo cual integran el saber ser (...), el saber conocer (...) y el saber hacer (...), teniendo en cuenta los requerimientos específicos del entorno, las necesidades personales y los procesos de incertidumbre, con autonomía intelectual, conciencia crítica, creatividad y espíritu de reto, asumiendo las consecuencias de los actos y buscando el bienestar humano. (p. 69)

Lo anterior hace referencia a un saber hacer en el contexto determinado. Para tal caso, en el mundo laboral, las competencias profesionales se basan en convertir el pensamiento en acción, esta acción es la que desempeña cada servidor público en sus puestos de trabajo según la propia estructura organizativa interna de la institución. Esto se verifica en la calidad de los servicios o la potencialización de la productividad y la atención que se da a los clientes, usuarios o beneficiarios.

También, se vuelve importante conocer una definición del término en relación al contexto laboral, como se hizo referencia anteriormente. Según POLFORM/OIT (citado por el Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones CIDEC, 1999) define las competencias profesionales como:

La construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene no sólo a través de la instrucción, sino también y en gran medida, mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo. Cabe mencionar que la OIT ha definido el concepto de “Competencia Profesional” como la idoneidad para realizar una tarea o desempeñar un puesto de trabajo eficazmente por poseer las calificaciones requeridas para ello. (p. 20)

En este mismo orden de ideas, cabe mencionar la importancia en la formación de competencias profesionales como estrategia de innovación. El mundo actual demanda personal altamente capacitado, y por los continuos cambios que surgen, las instituciones deben tomar las medidas necesarias, como la preparación continua de su personal. Es decir, no basta con los conocimientos básicos que los servidores públicos ya poseen, sino que deben generarse las condiciones y medios para potencializar, sobre la base de esos conocimientos previos, los conocimientos más específicos, de una forma práctica en el quehacer profesional.

Siguiendo con la evolución de las competencias profesionales, cabe mencionar que pueden caracterizarse en relación a las capacidades previas para posibilitar la formación de competencias, como lo que describe Ferrández (citado por Gámez, 2005):

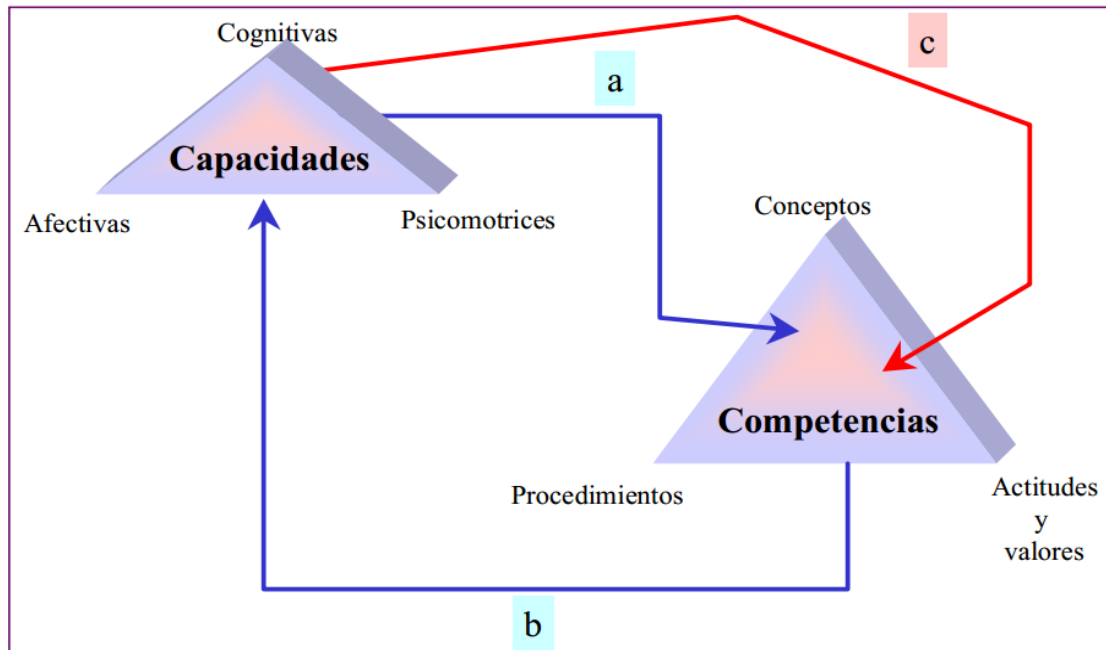


Figura 7. Caracterización de las Competencias. Tomado de la Revista Iberoamericana de Educación, El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación, José Tejada Fernández y Antonio Navío Gámez, año 2005.

Como se describe en la figura anterior, existe una relación entre capacidades y competencias. Esta caracterización demuestra la importancia de trabajar sobre la base de las capacidades cognitivas, afectivas y psicomotrices para establecer las bases competitivas como los saberes (conocimientos y conceptos), el saber hacer (procedimientos) y el saber ser (actitudes y valores).

Todo lo que se menciona anteriormente, radica en llevar a la práctica y utilizar todas las capacidades para desempeñar un trabajo eficiente, este caso dentro del contexto laboral. Se vuelve

importante conocer los beneficios que la gestión de las competencias está aportando a las instituciones en la actualidad, así por ejemplo, el equipo investigador mediante la observación de las capacitaciones que organiza el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, logró verificar que los contenidos o temáticas desarrolladas, del área técnica, se enfocan en capacitar al servidor público en su área específica de trabajo.

Cabe mencionar la actuación del liderazgo participativo, como una herramienta para la organización institucional, teniendo en cuenta el perfil de los servidores públicos y verificando o gestionando procesos formativos para el fortalecimiento de las competencias profesionales. Como ya se mencionó, cada esfuerzo será evidenciado mediante la práctica, lo que posibilitará beneficios como lo menciona Sagi Vela (citado por Gámez, 2005) en los apartados siguientes:

1) Estratégicos: Distribución y agrupación óptima de las aportaciones necesarias para cubrir las actividades clave de la organización, Adaptabilidad y capacidad de anticipación a los cambios, Flexibilidad en el uso de recursos, Incremento de la aportación de las personas a la organización, Cambio de cultura y estilo de liderazgo. 2) Recursos humanos: Plantilla más formada, polivalente y motivada, Reducción del número de niveles en la estructura organizativa, Rentabilización de los costes laborales, Cobertura de puestos vacantes mediante promoción interna, Simplificación de la gestión y administración del personal. 3) Para el trabajador: Crecimiento profesional sostenido, Mayor ocupabilidad interna y externa. 4) En los procesos: Reducción del ciclo del proceso (ahorro de tiempo), Reducción de costes de no calidad, Reducción de costes de coordinación, Ahorro en actividades subcontratadas. (p. 9)

Sin embargo, ser un profesional competente, hoy en día, se traduce a ser eficiente y eficaz en el área que se desenvuelve y estar abierto a aprender a hacer las cosas de forma diferente, siempre y cuando esto tenga un proceso y de un resultado favorable, tanto para la institución como sus beneficiarios, más específicamente, si hablamos del Ministerio de Hacienda, estos beneficiarios son todos los contribuyentes. Es decir, más que el saber hacer o saber ser, involucra el saber utilizar los recursos disponibles de la mejor manera para generar mayores beneficios, como los descritos anteriormente. Por otro lado, Rojas (2015) plantea que existe una tipología, que permite evidenciar el complejo mundo laboral y el papel de las competencias profesionales dentro de este.

Tipología de las Competencias Profesionales: 1. Competencia técnica: Posee competencia técnica aquel que domina como experto las tareas y contenidos de su ámbito de trabajo y los conocimientos y destrezas necesarios para ello. 2. Competencia metodológica: Posee competencia metodológica aquel que sabe reaccionar aplicando el procedimiento adecuado a las tareas encomendadas y a las irregularidades que se presenten; que encuentra de forma independiente vías de solución y que transfiere adecuadamente las experiencias adquiridas a otros problemas de trabajo. 3. Competencia social: Posee competencia social aquel que sabe colaborar con otras personas de forma comunicativa y constructiva y que muestra un comportamiento orientado al grupo y un entendimiento interpersonal. 4. Competencia participativa: Posee competencia participativa aquel que sabe participar en la organización de su puesto de trabajo y también de su entorno de trabajo; es capaz de organizar y decidir y está dispuesto a aceptar responsabilidades. (p. 51)

De manera que existen diversas competencias que se pueden agrupar en las anteriores clasificaciones. Así como existen diversos tipos de inteligencias, vemos que las competencias profesionales, integran una gran variedad de saberes y actuaciones dentro del contexto laboral específico, tomando en cuenta múltiples y diferentes experiencias personales y laborales que se evidencian en las labores propias de cada puesto de trabajo. Se han comprobado las múltiples manifestaciones y concepciones de las competencias profesionales en la actualidad, lo cual se traduce a estar capacitado para realizar diversas actividades específicas de la mejor manera, no necesariamente de forma convencional, más bien con actitud proactiva para la resolución oportuna de conflictos utilizando un pensamiento creativo, que es lo que las empresas hoy en día buscan en sus colaboradores.

Cabe recalcar que, la formación de competencias profesionales es una necesidad para las instituciones públicas o privadas, ya que, por más herramientas y tecnología, cada vez más innovadora exista, el trabajo del ser humano no podrá ser reemplazado, ya que, gracias a él se logran las metas, objetivos y expectativas de las instituciones. Con el fenómeno de la industrialización, surgió la idea de que todo proceso se puede facilitar con el uso de maquinarias o equipos, esto muchas veces logra que el ser humano cuestione su inteligencia, sin embargo, él tiene la capacidad de ser cada día más competente y seguir predominado por el uso de todas sus facultades como ser biopsicosocial.

2.3. Definición de Términos Básicos

Administración: Es el proceso por medio del cual las instituciones planifican, organizan, dirigen y controlan los diversos recursos humanos y materiales que esta posee, con la finalidad de alcanzar el máximo rendimiento y eficiencia, así también, lograr los objetivos planteados dentro de la organización.

Ámbito laboral: Es el conjunto de interacciones en relación a un determinado entorno de trabajo, se puede entender, también como ambientes de trabajo, sector laboral, sector productivo, mundo laboral, está caracterizado por la interacción de diversos individuos encargados de diversas actividades o trabajos que se suman para posibilitar el logro de metas y objetivos, este ámbito puede tener lugar en oficinas de instituciones o empresas, fabricas, talleres, entre otros.

Andragogía: La andragogía puede entenderse como un grupo de técnicas destinadas a orientar y guiar el proceso de enseñanza aprendizaje en las personas adultas, apoyando todos los conocimientos que anteriormente los adultos ya poseen.

Aprendizaje permanente: Se basa en la actualización del conocimiento, que no se limita a los años de educación formal, sino que, por el contrario, el aprendizaje debe darse durante toda la vida, el cual propone que las personas nunca dejan de aprender para afrontar los cambios constantes del entorno.

Aptitudes humanas: Son las diversas habilidades que posee un individuo, las cuales le ayudan a poder desempeñar adecuadamente diversas actividades. Las aptitudes pueden ser naturales o adquiridas, son naturales cuando existe una facilidad innata para realizar algo; mientras que las aptitudes adquiridas son aquellas que se desarrollan en el medio social con esfuerzo y dedicación.

Autorrealización: Es la satisfacción de haber conseguido los objetivos y metas que un individuo se ha propuesto, es decir cuando se logra desarrollar todas las potencialidades. Según la teoría de Maslow, ésta se logra al haber satisfecho otras necesidades más básicas hasta lograr la realización personal.

Capacitación: La capacitación se define como una acción educativa en la cual se brindan conocimientos técnicos y prácticos con el fin de preparar al recurso humano desarrollando habilidades y competencias que orienten la ejecución y desempeño eficiente de las labores dentro de una institución o empresa, la capacitación se utiliza como herramienta para aumentar los conocimientos y eliminar deficiencias que pueden estar afectando el rendimiento de los servidores y de este modo garantizar el éxito dentro de las mismas.

Clima social de aprendizaje: Es la interacción, la comunicación entre capacitador- estudiante y estudiante- estudiante, en el cual debe prevalecer la armonía, confianza, seguridad, respeto, para que los educandos con toda libertad puedan expresarse, dar a conocer alguna inquietud o duda a favor de la obtención de un verdadero aprendizaje.

Competente: Se refiere a la persona que logra desarrollar y poner en práctica conocimientos con base a sus capacidades y habilidades previas, utiliza los recursos disponibles y logra realizar las actividades y trabajos de la mejor manera.

Desarrollo profesional: Es un proceso de crecimiento que se da a lo largo de toda la vida de un individuo y que le permite desarrollarse tanto personal como profesionalmente y se logra por medio de esfuerzos personales o con el apoyo de la institución o empresa donde se labora.

Educación no formal: Es aquel tipo de educación que se da en un ámbito no escolarizado, por lo general, este tipo de enseñanza no conduce a una certificación, pero si posee aspectos sistematizados y objetivos didácticos, además de una duración determinada. Está dirigida a ciertos sectores específicos de la sociedad, como por ejemplo los adultos, los cuales desarrollan diversas habilidades y destrezas con los diversos programas que reciben.

Estrategias metodológicas: Consiste en las técnicas y procedimientos para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje, permitiéndole al individuo la motivación e interés en la construcción de su propio aprendizaje facilitándole la comprensión y asimilación de la información generando un aprendizaje significativo.

Gestión: Es el proceso que permite seleccionar, administrar y dirigir de manera correcta y eficiente los recursos humanos, materiales y financieros de una institución pública y/o privada con el fin de alcanzar los objetivos propuestos.

Institución pública: Son mecanismos que contribuyen a diversas actividades demandadas para el funcionamiento del Estado, cada institución trata un sector en específico para velar por los intereses de toda la sociedad.

Liderazgo: Es la capacidad personal que permite organizar a un grupo de personas y motivar para que utilicen de forma correcta sus habilidades y actitudes para convertirse en un equipo de trabajo con metas en común, el liderazgo requiere de proactividad y comunicación asertiva para generar sinergia y obtener resultados favorables para todos los implicados.

Motivación laboral: Es la capacidad de realizar las actividades laborales con mucha energía y entusiasmo para lograr las metas propuestas, ésta puede ser externa, es decir por medio de los incentivos que se ofrecen; o interna, por que el individuo disfruta realizando dichas actividades.

Objetivos personales: Son las aspiraciones que poseen los seres humanos y que se convierten en fines por lograr. Los objetivos personales se convierten en una guía y señalan el camino a seguir para poder lograrlos, éstos se convierten en desafíos que el individuo alcanzará con mucho esfuerzo y dedicación.

Procesos formativos: Se realizan de forma planificada, muchas veces teniendo como punto de partida un diagnóstico de necesidades para poder fortalecer y formar conocimientos y habilidades específicas que contribuyan al crecimiento de forma individual y colectiva.

Servidor público: Es la persona que labora en una institución pública, es decir, presta sus servicios al Estado, estos servicios tienen una proyección de utilidad social de gran beneficio para la población.

Talento humano: Se entiende al talento humano como la principal fuerza que mueve a una empresa o institución, por medio de la práctica de sus habilidades, conocimientos, destrezas, en fin, todas las competencias que posee la persona y con las cuales desempeña actividades de suma importancia, este término es relativamente nuevo y busca dignificar a la labor de las personas más allá de verlas como empleados o mano de obra.

CAPITULO II

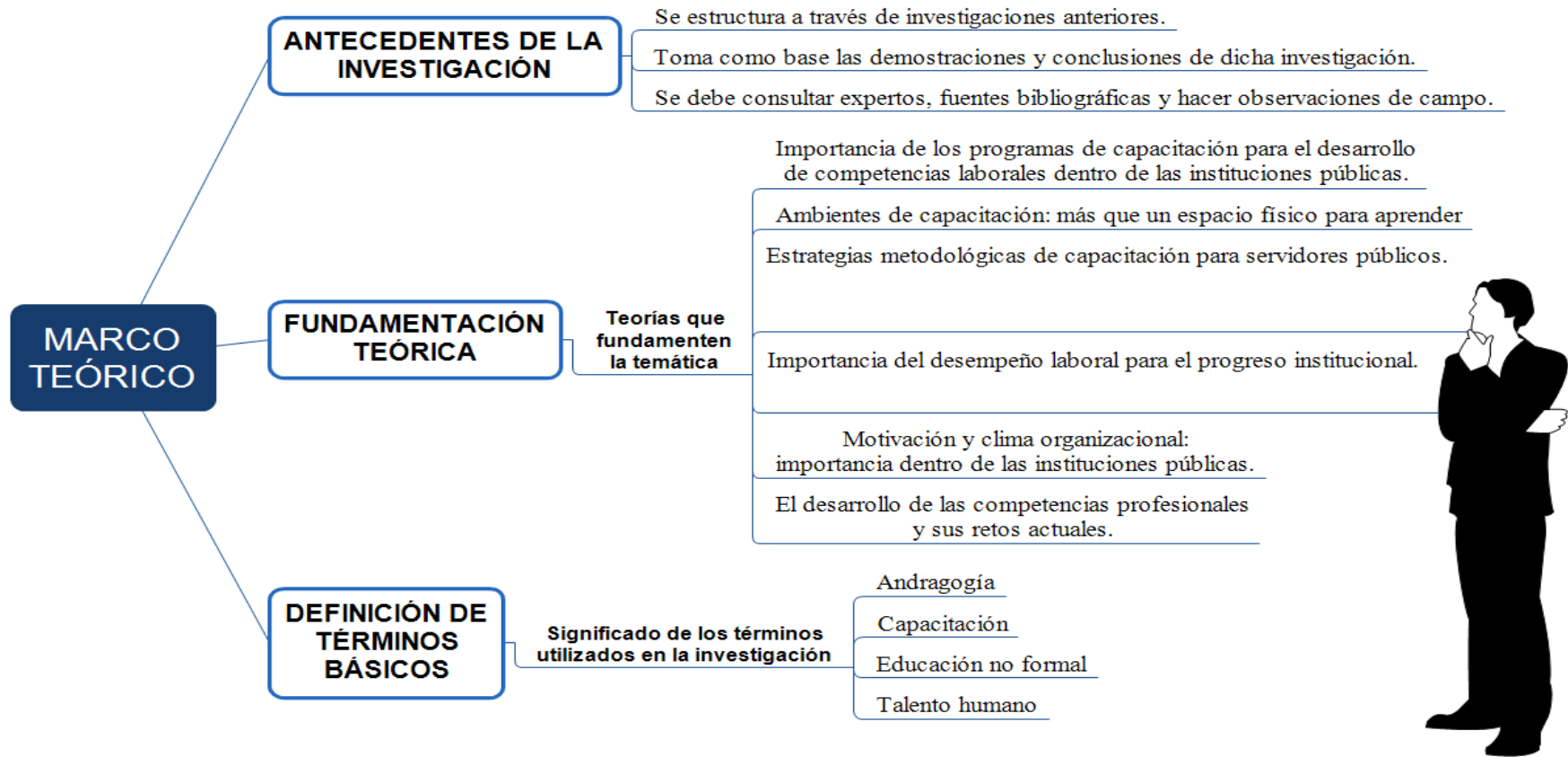


Figura 8. Esquema del Capítulo II, Elaborado por el Equipo de Investigación, año 2019.

Capítulo III

Metodología de Investigación

3.1 Tipo de Investigación

La investigación es de tipo descriptiva-correlacional. Descriptiva, debido a que se basa en el análisis de los factores en torno al problema de investigación para definir las variables. Sampieri (2014) define los estudios descriptivos:

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. (p. 92)

Así mismo, se busca conocer la correlación entre las variables y como éstas se asocian entre sí. Sampieri (2014) define los estudios correlacionales como:

Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables. (p. 93)

Es por ello que se busca profundizar en las variables en cuestión. Debido a esto, la descripción de todos los factores que se asocian a las variables y la necesidad de conocer el grado de correlación entre las variables descritas posibilita la generación de conocimiento científico por medio de la investigación. Por consiguiente, el tipo de investigación amerita ser de tipo descriptiva y correlacional.

3.1.1 Población

El proceso de investigación requiere de la organización de diferentes conglomerados en relación a la institución objeto de estudio, la cual es el Ministerio de Hacienda, la definición de éstos posibilitará el análisis de la problemática que se aborda. Por lo que, se vuelve importante conocer la población en relación al tema de investigación, que en palabras de Fideas G. Arias (2012) define. “La población, o en términos más precisos población objeto, es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Está queda delimitada por el problema y los objetivos del estudio” (p. 81).

Así que, dentro de la población se incluyeron a los servidores públicos, como elementos principales, así mismo, se volvió necesaria la participación de los facilitadores y el personal encargado de los procesos de capacitación del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda. El Ministerio de Hacienda se encuentra presente en cada departamento del territorio nacional, por lo que fue necesario realizar la selección de tres departamentos desde el inicio del proceso de investigación. Lo cual se hizo posible, mediante la aplicación del muestreo aleatorio simple, un método probabilístico, este consistió en enlistar los catorce departamentos para realizar una selección aleatoria, en presencia del docente asesor y los compañeros del Seminario de Graduación.

Es así como Bonilla (1993) afirma. “El muestreo aleatorio simple es un procedimiento de selección de una muestra por el cual todos y cada uno de los elementos de la población finita N tienen igual probabilidad de ser incluidos en la muestra” (p. 91). Al realizar este procedimiento, se hizo posible la selección de tres departamentos, los cuales fueron San Salvador, Santa Ana y San Miguel, en estos departamentos se encuentran las oficinas regionales del Ministerio de Hacienda, seguidamente en el desarrollo de este capítulo se especifica y amplía más esta información. Partiendo desde un primer conglomerado, se procede a describir las zonas de El Salvador y los departamentos que las integran.

Tabla 5. *Zonas de El Salvador.*

N°	Zonas	Departamentos
1	Zona Occidental	Santa Ana
		Ahuachapán
		Sonsonate
2	Zona Central	Chalatenango
		La Libertad
		San Salvador
		Cuscatlán
		Cabañas
		La Paz
		San Vicente
3	Zona Oriental	Usulután
		San Miguel
		Morazán
		La Unión

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación con datos obtenidos de la web.

Como se puede observar, en el primer conglomerado, se encuentran los departamentos seleccionados por medio del muestreo aleatorio simple: San Salvador, Santa Ana y San Miguel, los cuales se ubican, uno en cada zona del territorio nacional. Consecutivamente, se realizó un segundo conglomerado, el cual lo integran los municipios de los departamentos que han sido seleccionados en el primer conglomerado. En estos municipios se detalla la ubicación de las dependencias del Ministerio de Hacienda, que fueron tomadas para ésta investigación.

Tabla 6. *Municipios de San Salvador y Ubicación de las Dependencias del Ministerio de Hacienda.*

Departamento	Municipios	Dependencia
San Salvador	Aguilares	
	Apopa	Delegación de Aduanas en Depósitos Temporales, AGDOS.
	Ayutuxtepeque	
	Cuscatancingo	
	Delgado	

	El Paisnal	
	Guazapa	
	Ilopango	Aduana Interna, San Bartolo. Delegación de Aduana en Zona Franca, San Bartolo Aduana Aerea.
	Mejicanos	
	Nejapa	Delegación de Aduanas en Depósitos temporales, Nejapa S. A. de C. V.
	Panchimalco	
	Rosario de Mora	
	San Marcos	Delegación de Aduana en Zona Franca, Carretera a Comalapa.
	San Martín	
	San Salvador	Centro de Servicios al Contribuyente. Edificio Ministerio de Hacienda. Edificio Tres Torres. Centro de Gobierno. Centro Express 49 Av. Sur. Fardos Postales (Aduana Interna). Delegación de Aduana en Depósitos Temporales, TRANS AUTO.
	Santiago Texacuangos	
	Santo Tomás	Delegación de Aduana en Zona Franca
	Soyapango	Centro Express Aduanas en Almacenes Generales de Depósito, ALDESA. Aduanas en Almacenes Generales de Depósito, AGDOSA. Aduanas en Almacenes Generales de Depósito ALMACONSA. Delegación de Aduanas en Depósitos Temporales, SERVILOGICA.
	Tonacatepeque	

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación con datos obtenidos del sitio web del Ministerio de Hacienda.

<http://www7.mh.gob.sv/pmh/es/Contactenos/Ubicaciones.html>

A continuación, se presenta la tabla que contiene la distribución del departamento de Santa Ana, con un total de 13 municipios y las dependencias del Ministerio de Hacienda, correspondientes a cada uno de ellos.

Tabla 7. *Municipios de Santa Ana y Ubicación de las Dependencias del Ministerio de Hacienda.*

Departamento	Municipios	Dependencia
Santa Ana	Candelaria de la Frontera	Aduana de Frontera, San Cristóbal.
	Chalchuapa	Delegación de Aduanas en Zona Franca 10.
	Coatepeque	
	El Congo	
	El Porvenir	
	Masahuat	
	Metapán	
	San Antonio Pajonal	
	San Sebastián Salitrillo	
	Santa Ana	Centro Express. Aduana de Frontera, Anguiatú. Aduana Interna. Delegación de Aduanas en Zona Franca
	Santa Rosa Guachipilín	
	Santiago de la Frontera	
	Texistepeque	

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación con datos obtenidos del sitio web del Ministerio de Hacienda.

<http://www7.mh.gob.sv/pmh/es/Contactenos/Ubicaciones.html>

Seguidamente, se presenta la tabla de la distribución para el departamento de San Miguel, detallando sus 20 municipios y las dependencias del Ministerio de Hacienda que se ubican en cada uno de ellos.

Tabla 8. *Municipios de San Miguel y Ubicación de las Dependencias del Ministerio de Hacienda.*

Departamento	Municipios	Dependencia
San Miguel	Carolina	
	Chapeltique	
	Chinameca	
	Chirilagua	
	Ciudad Barrios	
	Comacarán	
	El Tránsito	
	Lolotique	
	Moncagua	
	Nueva Guadalupe	
	Nuevo Edén de San Juan	
	Quelepa	
	San Antonio del Mosco	
	San Gerardo	
	San Jorge	
	San Luis de la Reina	
	San Miguel	Centro Express
	San Rafael Oriente	
Sesori		
Uluazapa	Aduana Interna, Bodega El Papalón.	

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación con datos obtenidos del sitio web del Ministerio de Hacienda.

<http://www7.mh.gob.sv/pmh/es/Contactenos/Ubicaciones.html>

Como se muestra en el departamento de San Miguel, se ubican solamente dos dependencias del Ministerio de Hacienda, un Centro Express y una Aduana Interna. Consecutivamente, se realizó un tercer conglomerado, en el cual, por medio del método aleatorio simple, se especifican las oficinas del Ministerio de Hacienda que han sido seleccionadas para la investigación, este se detalla a continuación, según la ubicación en municipios y departamentos respectivamente.

Tabla 9. *Ubicación de las oficinas del Ministerio de Hacienda de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.*

Departamento	Municipio	Dependencia
San Salvador	San Salvador	Oficina Central / Ministerio de Hacienda
Santa Ana	Santa Ana	Centro Express del Contribuyente
San Miguel	San Miguel	Centro Express del Contribuyente

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación con datos obtenidos del sitio web del Ministerio de Hacienda.

Cabe destacar, que el muestreo aleatorio simple, también, fue utilizado para la selección de la población específica de servidores públicos, debido a que, existen siete direcciones que conforman el Ministerio de Hacienda. Con dicho proceso se obtuvo la población de servidores públicos de la Dirección General de Impuestos Internos (DGII), la cual tiene presencia en las tres oficinas seleccionadas que se ubican en los tres departamentos, descritos anteriormente. Por lo que, a continuación, se presenta un cuarto conglomerado.

Tabla 10. *Nombre de las siete direcciones del Ministerio de Hacienda.*

N°	Ministerio de Hacienda
1	Dirección General de Aduanas
2	Dirección General de Tesorería
3	Dirección General de Presupuesto
4	Dirección General de Contabilidad Gubernamental
5	Dirección General de Inversión y Crédito Público
6	Dirección General de Administración.
7	Dirección General de Impuestos Internos

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación con datos obtenidos del sitio web del Ministerio de Hacienda y del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, 2019.

En la siguiente tabla se detalla la población objeto de estudio de la investigación. Así mismo, se muestran las zonas en las que se ubica a San Salvador perteneciente a la Zona Central, Santa Ana en la Zona Occidental y San Miguel en la Zona de Oriente.

Tabla 11. *Población de la Dirección General de Impuesto Internos del Ministerio de Hacienda.*

CATEGORIA	ZONA OCCIDENTE		TOTAL CATEGORIA/ ZONA	ZONA CENTRAL		TOTAL CATEGORIA/ ZONA	ZONA ORIENTE		TOTAL CATEGORIA POR ZONA
	FEMENINO	MASCULINO		FEMENINO	MASCULINO		FEMENINO	MASCULINO	
DIRECTOR	0	0	0	0	3	3	0	0	0
SUBDIRECTOR	0	0	0	1	3	4	0	0	0
ASCESOR	0	0	0	0	1	1	0	0	0
JEFE	1	6	7	18	54	72	6	2	8
SUPERVISOR	3	4	7	48	46	94	2	1	3
TECNICO	26	31	57	320	267	587	25	16	41
ADMINISTRATIVO	5	6	11	62	51	113	2	8	10
TOTAL POR GENERO	35	47	82	449	425	874	35	27	62

TOTAL GENERAL POR GENERO	FEMENINO	MASCULINO
	519	499
TOTAL GENERAL	1018	

Fuente: Datos proporcionados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, Ministerio de Hacienda, 2019.

Por otra parte, como elementos de la población se tomó en cuenta a los facilitadores y personal encargado directamente con el proceso de capacitación dentro del Departamento de Formación y Desarrollo del Ministerio de Hacienda. Debido a que, son agentes involucrados dentro de la problemática que se aborda. De modo que, se volvió necesaria su inclusión por la valiosa información que poseen en relación a las variables en cuestión.

3.1.2 Método de Muestreo y Definición del Tamaño de la Muestra

3.1.2.1. Método de Muestreo

Para el cálculo de la muestra, también, se seleccionó un método probabilístico, el cual es un muestreo por conglomerados. Bonilla (1993) explica:

Consiste en dividir la población objeto de estudio en grupos llamados conglomerados, de tal forma que las unidades dentro de cada conglomerado son heterogéneos y los conglomerados entre si son homogéneos. Una vez que se ha dividido la población en conglomerados, se toma una muestra aleatoria de m conglomerados de los M en que se ha dividido la población. (p. 95)

Este tipo de muestreo es idóneo para realizar la investigación, debido a la magnitud de la población y a que ésta, se encuentra dispersa en el territorio nacional. Así mismo, existen complicaciones para poseer información detallada sobre la población, por el nivel de confidencialidad. A continuación, se detalla la fórmula de poblaciones finitas, la cual se utilizó para obtener las respectivas muestras.

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{(N - 1)E^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

Donde:

N= Población

n= Tamaño de la muestra

Z= 1.96 (Porcentaje de confianza 95%)

E= 0.05 (Margen de error 5%)

P= 0.5 (Probabilidad de cada sujeto de la población para ser seleccionado en la muestra)

Q= 0.5 (Probabilidad de cada sujeto de la población para no ser seleccionado en la muestra)

3.1.2.2. Definición del Tamaño de la Muestra

A continuación, se detallan las cantidades de servidores públicos que corresponden a San Salvador, Santa Ana y San Miguel. Al aplicar la fórmula se obtendrá una cantidad que representa a la población total. Esta cantidad, se traduce al número de servidores públicos, facilitadores y personal involucrado al proceso de capacitación en el Ministerio de Hacienda, quienes serán encuestados o entrevistados. A continuación, se detallan los datos de la población de San Salvador para la aplicación de la fórmula que dará a conocer la muestra.

Tabla 12. Población DGII de San Salvador, Zona Central.

SAN SALVADOR			
CATEGORIA	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL CATEGORIA/ZONA
DIRECTOR	0	3	3
SUBDIRECTOR	1	3	4
ASCESOR	0	1	1
JEFE	18	54	72
SUPERVISOR	48	46	94
TECNICO	320	267	587
ADMINISTRATIVO	62	51	113
TOTAL POR GENERO	449	425	874

Fuente: Datos proporcionados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, Ministerio de Hacienda, 2019.

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{(N - 1)E^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (874)}{(874-1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{839.3896}{2.1825 + 0.9604}$$

$$n = \frac{839.3896}{3.1429}$$

$$n = 267.0748$$

n= 267

Como un factor interviniente, se encontró una dificultad para administrar la cantidad total de instrumentos para la muestra de San Salvador, debido a que el Ministerio de Hacienda, específicamente en el área de la DGII, se vio afectada por la transición de Gobierno, esto influyó negativamente y surgieron muchos cambios que incluían o afectaban a los servidores públicos. Por lo tanto, se administraron solamente 167 cuestionarios a los servidores públicos en el departamento de San Salvador, haciendo falta 100 para completar la muestra total que se pensaba en un inicio, la cual era de 267 como se muestra en la fórmula anterior. A continuación, se presenta la población de servidores públicos de la Dirección General de Impuestos Internos (DGII) en el departamento de Santa Ana y la aplicación de la respectiva fórmula para conocer la muestra.

Tabla 13. *Población DGII de Santa Ana, Zona Occidental.*

SANTA ANA			
CATEGORIA	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL CATEGORIA/ ZONA
DIRECTOR	0	0	0
SUBDIRECTOR	0	0	0
ASCESOR	0	0	0
JEFE	1	6	7
SUPERVISOR	3	4	7
TECNICO	26	31	57
ADMINISTRATIVO	5	6	11
TOTAL POR GENERO	35	47	82

Fuente: Datos proporcionados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, Ministerio de Hacienda, 2019.

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{(N - 1)E^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (82)}{(82-1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{78.7528}{0.2025 + 0.9604}$$

$$n = \frac{78.7528}{1.1629}$$

$$n = 67.7210$$

n= 68

La muestra con la cual se trabajó en el departamento de Santa Ana es de 68 servidores públicos. A continuación, se detalla la población de servidores públicos de la DGII del departamento de San Miguel y por medio de la aplicación de la fórmula se obtuvo la muestra.

Tabla 14. Población DGII de San Miguel, Zona Oriental.

SAN MIGUEL			
CATEGORIA	FEMENINO	MASCULINO	TOTAL CATEGORIA/ ZONA
DIRECTOR	0	0	0
SUBDIRECTOR	0	0	0
ASCESOR	0	0	0
JEFE	6	2	8
SUPERVISOR	2	1	3
TECNICO	25	16	41
ADMINISTRATIVO	2	8	10
TOTAL POR GENERO	35	27	62

Fuente: Datos proporcionados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, Ministerio de Hacienda, 2019.

Cálculo de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{(N - 1)E^2 + Z^2 \cdot P \cdot Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (62)}{(62-1) (0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{59.5448}{0.1525 + 0.9604}$$

$$n = \frac{59.5448}{1.1129}$$

$$n = 53.5041$$

n= 53

El total de la población asciende a 1,018 servidores públicos de la DGII, mediante un muestreo aleatorio por conglomerados, fue posible desglosar las cantidades correspondientes a los departamentos que son objeto del presente estudio. Así es como, se obtuvo una cantidad de 267 para el departamento de San Salvador, 68 para el departamento de Santa Ana y 53 para el departamento de San Miguel. La sumatoria de los totales obtenidos establece una muestra total de 388 servidores públicos a encuestar.

Seguidamente, se describen las cantidades de la población de facilitadores con los que cuenta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano en el Ministerio de Hacienda. Las cantidades corresponden a la oficina central, ubicada en San Salvador, debido a que es allí donde se encuentra ubicado el departamento, cabe destacar que este es el predilecto para realizar todo el proceso de capacitaciones para el Ministerio de Hacienda a nivel nacional.

Tabla 15. *Facilitadores del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano.*

Clasificación	Número de Facilitadores
Femeninos	14
Masculinos	36
Total	50

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, Ministerio de Hacienda, 2019.

Debido a que, la población de facilitadores es relativamente pequeña, se tomó como muestra la cantidad completa, es decir que, los 50 facilitadores fueron encuestados. Por otro lado, a continuación, se describe el personal encargado de la organización del proceso de capacitación, el cual fue tomado en su totalidad como muestra para ser entrevistados.

Tabla 16. *Personal encargado del proceso de capacitación en el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano.*

N°	Cargo	Nombres
1	Jefe del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano.	Lic. Carlos Manuel Abrego Meléndez.
2	Administrador de Sección de Cooperación para el Desarrollo.	Lic. Carlos Román Villalobos Kreitz.
3	Administrador de Sección de Formación del Talento Humano.	Lic. Nelson Napoleón Vásquez.
4	Técnico de la Sección de Planificación y Desarrollo Curricular.	Licda. Georgina Lissette Fuentes Guzmán.
5	Administradora de la Sección de Planificación y Desarrollo Curricular.	Licda. Evila Yhoshabeth Portillo de Escalante.

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, Ministerio de Hacienda, 2019.

De esta forma, se procedió a aplicar los instrumentos correspondientes a la población seleccionada, tanto de servidores públicos del departamento de San Salvador, Santa Ana y San Miguel, como al equipo de facilitadores y el personal encargado del proceso de capacitación quienes se concentran únicamente en San Salvador.

3.1.3 Método, Técnicas, Instrumentos, Procedimientos de Investigación y Estadístico

3.3.1.1 Métodos

El método que se utilizó para realizar la presente investigación fue el Hipotético- deductivo, el cual, según Cabezas Mejía & Andrade Naranjo (2018):

Este método desarrolla varios pasos primordiales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar el fenómeno en estudio, deducción de las consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia (p. 17).

De modo que, al utilizar dicho método, se busca medir el grado de correlación existente entre las variables en estudio, de esta manera formar un análisis según los datos obtenidos, el cual ayudara a tener una aproximación y conocimiento más amplio con respecto al fenómeno en estudio.

3.3.1.2 Técnicas

“Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información” (Arias, 2012, p. 111). Es decir, que es un procedimiento o forma particular que el investigador utiliza para la obtención de datos que son necesarios para el desarrollo de la investigación, los cuales permiten llegar hasta los resultados. El equipo utilizó diversas técnicas; cuyo objetivo principal era recopilar la información necesaria para poder comprobar las hipótesis en estudio, dichas técnicas se describen a continuación.

3.3.1.2.1 Observación

Esta técnica consiste en que los investigadores realicen un registro visual de las situaciones que ocurren en el campo de investigación. Así, según Hernández Sampieri (2014) “Ésta consiste en el registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables, a través de un conjunto de categorías y subcategorías” (p. 260). Dentro de la investigación, ésta técnica fue utilizada al principio de la investigación, con la finalidad de obtener conocimientos exploratorios del fenómeno investigado. También, se realizaron visitas de contacto en las que fue imprescindible la observación de eventos de capacitación para poder contextualizar el problema de investigación y las diversas teorías que la fundamentan, teniendo un conocimiento más amplio de lo que se quiere conocer e interpretar.

3.3.1.2.2 Entrevista

Se utiliza para realizar estudios de carácter exploratorio, pues permite captar importante información sobre la problemática. Consiste en una comunicación interpersonal con diversos informantes clave que poseen conocimientos y experiencias relevantes sobre el tema en estudio, tal como lo expresa Garza Mercado (1967) “La entrevista es un contacto interpersonal que tiene por objeto el acopio de testimonios verbales” (p. 108). En la investigación, la entrevista se aplicó a aquellas personas encargadas de la planificación y dirección de las capacitaciones que se imparten en el Ministerio de Hacienda, esto con la finalidad de recopilar información relevante sobre la temática investigada. La entrevista fue de tipo estructurada, con 8 preguntas abiertas, de tal manera que permitió que los entrevistados proporcionaran información pertinente para obtener un mayor acercamiento al problema en estudio.

3.3.1.2.3 Encuesta

Esta técnica es empleada por los investigadores para captar información importante para la investigación. Y según Rojas Soriano (2013), esta técnica:

Consiste en recopilar información sobre una parte de la población denominada muestra. La información recogida podrá emplearse para un análisis cuantitativo con el fin de identificar y conocer la magnitud de los problemas que se suponen o se conocen en forma parcial o imprecisa. También puede utilizarse para un análisis de correlación para probar hipótesis descriptivas (p. 221).

Dentro de la investigación, se utilizó para obtener información sobre las variables en estudio, así también porque es un medio de comunicación escrito y básico entre el encuestador y el encuestado, y que facilitó traducir las variables de investigación mediante una serie de interrogantes previamente elaboradas. Se aplicó a los servidores públicos de la Dirección General de Impuestos Internos (DGII), así como, a los facilitadores que imparten capacitaciones en el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano.

3.3.1.3 Instrumentos

Según Arias (2012) “Un instrumento de recolección de datos es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital), que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p. 68). Todo esto, en correspondencia con la problemática, los objetivos y el diseño de la investigación. Los instrumentos utilizados en la presente investigación, se describen a continuación.

3.3.1.3.1 Guía de Observación

Según Muñoz Campos (2004) “La guía de observación es un instrumentos empleado por los investigadores para obtener información para la descripción de objetos, situaciones o fenómenos o para conocer objetivamente la forma en que se conducen personas o grupos” (p. 130). Este instrumento se utilizó en la investigación para recabar información cualitativa de las diversas capacitaciones desarrolladas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, se aplicó una guía de observación, la cual contaba con 20 aspectos a observar, con una escala dicotómica de “sí” y “no” en la cual los investigadores debían marcar con una “x” la casilla que consideraran pertinente según las observaciones. (Ver anexo A-4)

3.3.1.3.2 Guía de Entrevista

Este es un documento que contiene una serie de interrogantes previas para poder realizar la entrevista, y que sirvió para obtener la información que el equipo investigador necesitaba. En palabras de Arias (2012) ésta consiste en “Una guía prediseñada que contiene las preguntas que serán formuladas al entrevistado” (p. 73). La entrevista estuvo dirigida al personal encargado de la planificación y dirección de las capacitaciones que se imparten en el Ministerio de Hacienda, el equipo investigador realizó las preguntas, tomando como base la guía previamente elaborada, la cual constó de ocho interrogantes y tres aspectos sobre datos sociodemográficos. Así mismo, con la autorización del entrevistado, se procedió a grabar el audio de dicha entrevista con la ayuda de un dispositivo móvil para lograr obtener toda la información necesaria. (Ver anexo A-3)

3.3.1.3.3 Cuestionario

Este instrumento “Consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis” (Hernández Sampieri, 2010, p. 216). Éste se utilizó para recopilar información acerca de los servidores públicos de la institución en estudio, así como de los facilitadores encargados de impartir las capacitaciones. Ambos cuestionarios fueron diseñados con 30 ítems cada uno, y se midieron con la escala de Likert (totalmente de acuerdo, de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, en desacuerdo y totalmente en desacuerdo) y 3 aspectos sociodemográficos. El puntaje y la clave de respuesta de cada interrogante se asignaron de acuerdo a la siguiente tabla, donde 1 representó la valoración más alta y 5 la valoración más baja. (Ver anexo A-1,2)

Tabla 17. *Escala de valoración utilizada en los cuestionarios de investigación.*

Valoración	Criterios
1	Totalmente de acuerdo
2	De acuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	En desacuerdo
5	Totalmente en desacuerdo

Fuente: Elaboración propia del equipo de investigación.

3.3.1.4 Procedimientos

Como elemento imprescindible dentro de la investigación, los datos fueron recolectados mediante tres instrumentos; dos cuestionarios con preguntas cerradas utilizando la escala de Likert (Totalmente de acuerdo, De acuerdo, Ni de acuerdo ni en desacuerdo, En desacuerdo y Totalmente en desacuerdo), un cuestionario dirigido a los/as servidores/as públicos de la Dirección General de Impuestos Internos (DGII) del Ministerio de Hacienda, en la cual hay una población total de 1018 servidores/as públicos, obteniendo una muestra de 388 personas; 267 para el departamento de San Salvador, 68 del departamento de Santa Ana y 53 del departamento de San Miguel. Un segundo cuestionario, de igual manera utilizando la escala de Likert, dirigido a los/as facilitadores/as encargados de impartir las capacitaciones organizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, siendo la población total de 50 facilitadores, todos del departamento de San Salvador. Por último, un tercer instrumento, que consistió en una guía de entrevista con preguntas abiertas dirigida al personal encargado de los procesos de capacitación del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, administrándosele a 5 personas, sin dejar que, la observación estuvo presente al momento de algunos eventos de capacitación, y se utilizó una guía de observación.

En cuanto a la validación de los instrumentos, se realizó para determinar si estos realmente median la variable que se pretendía medir, lo cual se realizó mediante la validez de expertos. Sampieri (2010) afirma que la validez de expertos “se refiere al grado en que aparentemente un instrumento de medición mide la variable en cuestión, de acuerdo con “voces calificadas” expertos en el tema” (p. 204). Como primer filtro para la aprobación de los instrumentos de recolección de información, fue la revisión por parte del docente asesor. Seguidamente se procedió a la consulta de cinco personas expertas, conocedoras acerca de la administración de los fondos públicos o privados a los cuales se les proporcionó el instrumento con una guía de validación con los criterios establecidos para validar dicho instrumento para posteriormente realizar las correcciones pertinentes. Por lo que se detalla la fórmula del Índice de Bellack, la cual será aplicada a cada uno de los instrumentos validados.

Fórmula del Índice de Bellack:

$$b = \frac{Ta}{Ta + Td} \times 100$$

Dónde: **Ta:** N° total de acuerdos de jueces

Td: N° total de desacuerdos

Aceptable 0.70

Bueno 0.70 - 0.8

Excelente por encima de 0.90

Seguidamente se presenta la aplicación del Índice de Bellack para cada uno de los instrumentos de recolección de información. En primer lugar, se presentan los datos organizados en tablas para la prueba de concordancia del cuestionario dirigido a los/as servidores/as públicos de la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda.

Tabla 18. *Datos para Prueba de Concordancia.*

CRITERIOS	JUECES									
	J1		J2		J3		J4		J5	
	A	D	A	D	A	D	A	D	A	D
1	X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X	
3	X		X			X	X		X	
4	X		X		X		X		X	
5		X	X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X	
TOTAL	5	1	6	0	5	1	6	0	6	0

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Total aciertos: 28

Total desaciertos: 2

Procedimiento:

$$b = \frac{Ta}{Ta + Td} \times 100$$

$$b = \frac{28}{28 + 2} \times 100$$

$$b = \frac{28}{30} \times 100$$

$$b = 93.3$$

$$b = 0.93$$

Aplicación del Índice de Bellack para el cuestionario dirigido a los/as facilitadores/as encargados de impartir las capacitaciones del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda.

Tabla 19. Datos para Prueba de Concordancia.

CRITERIOS	JUECES									
	J1		J2		J3		J4		J5	
	A	D	A	D	A	D	A	D	A	D
1	X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X	
3	X		X			X	X		X	
4	X		X		X		X		X	
5		X	X		X		X		X	
6	X		X		X		X		X	
TOTAL	5	1	6	0	5	1	6	0	6	0

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Total aciertos: 28

Total desaciertos: 2

Procedimiento:

$$b = \frac{Ta}{Ta + Td} \times 100$$

$$b = \frac{28}{28 + 2} \times 100$$

$$b = \frac{28}{30} \times 100$$

$$b = 93.3$$

$$b = 0.93$$

Aplicación del Índice de Bellack para la entrevista dirigida al personal relacionado con el proceso de capacitación del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda.

Tabla 20. Datos para Prueba de Concordancia.

CRITERIOS	JUECES									
	J1		J2		J3		J4		J5	
	A	D	A	D	A	D	A	D	A	D
1	X		X		X		X		X	
2	X		X		X		X		X	
3	X		X		X		X		X	
4	X		X		X		X		X	
5	X		X			X	X		X	
6	X		X		X		X		X	
TOTAL	6	0	6	0	5	1	6	0	6	0

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Total aciertos: 29

Total desaciertos: 1

Procedimiento:

$$b = \frac{Ta}{Ta + Td} \times 100$$

$$b = \frac{29}{29 + 1} \times 100$$

$$b = \frac{29}{30} \times 100$$

$$b = 96.6$$

$$\mathbf{b = 0.97}$$

Luego de haber consultado a las cinco personas expertas y haber realizado el procedimiento correspondiente, por medio de la aplicación de la fórmula del Índice de Bellack, a los tres instrumentos validados, se obtuvo que la validez del instrumento dirigido a los/as servidores/as públicos de la Dirección General de Impuestos Internos del Ministerio de Hacienda es de 0.93. De igual manera, se obtuvo la validez con un 0.93 el instrumento dirigido a los/as facilitadores/as encargados de impartir las capacitaciones del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda, dando un resultado por encima de 0.90, estando en la escala de Excelente; por otra parte, en la entrevista dirigida al personal relacionado con la planificación y dirección del proceso de capacitación del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda se obtuvo un resultado de 0.97, de igual manera dando un resultado por encima de 0.90. Lo que significa que se obtuvo una validación de los tres instrumentos en Excelentes condiciones para la ejecución de la prueba de confiabilidad, así mismo realizar las correcciones pertinentes expuestas por los expertos. Cabe mencionar que la guía de observación, solamente fue validada por el docente asesor, ya que, se realizó desde el inicio de la investigación y a lo largo de la participación en eventos de capacitación, por parte del equipo investigador como observadores.

Para medir la confiabilidad del instrumento principal, se procedió a la administración de 30 cuestionarios a personas que presentan características similares a las de la población objeto de estudio, específicamente se le administró a 30 personas del Departamento de Tesorería del Ministerio de Hacienda. Posteriormente, se realizó el análisis y procesamiento de los datos mediante el programa SPSS, en el cual se obtuvo el coeficiente Alfa de Cronbach presentado a continuación:

Resultado Alpha de Cronbach SPSS

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
0.93	30

Respecto a la interpretación del coeficiente de Cronbach cabe señalar que un coeficiente de cero (0) significa nula confiabilidad y uno (1) representa un máximo de confiabilidad, es decir que si obtengo 0.25 de coeficiente indica baja confiabilidad, si el resultado es 0.50, la fiabilidad es media o regular, si supera el 0.75 es aceptable, y si es mayor a 0.90 es elevada o perfecta.

De acuerdo a los resultados obtenidos en el análisis de confiabilidad mediante el programa SPSS dio como resultado 0.93. Considerándose que el instrumento para la recolección de datos que consta de 30 ítems es consistente y se muestra que los índices del instrumento son satisfactorios. Procediendo de esta forma, a la aplicación de la prueba definitiva de los instrumentos, para los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel. Una vez obtenidos los resultados, se realizó la organización sistemática y clasificación de los datos, mediante tablas y representados en gráficos de barras con la finalidad de lograr una mayor interpretación. Posteriormente, se realizó el respectivo análisis e interpretación de los resultados. Para finalizar se realizaron las respectivas conclusiones y recomendaciones encaminadas a dar respuestas al problema de investigación, construyendo propuestas de mejora.

3.3.1.5 Estadístico

Para la prueba de hipótesis se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman). Sampieri (2010) define el coeficiente rho de Spearman como “una medida de correlación para variables” (p. 332). Entonces, se utilizó dicho estadístico por las razones siguientes: 1. Porque se busca la correlación entre dos variables, una independiente y otra dependiente; 2. Porque el instrumento que se administró para la recolección de los datos consta de una escala de tipo Likert. Por medio de la prueba de hipótesis se buscó determinar si dichas hipótesis establecidas son congruentes con los datos obtenidos en la investigación. Además, para medir la magnitud de la relación entre las dos variables en estudio los valores van de -1.0 hasta 1.0.

Así mismo, para el desarrollo de este estadístico, a cada opción de respuesta se le asignó un número, es decir se codificó para facilitar el registro en la tabla de datos, siendo 1. Totalmente de acuerdo, 2. De acuerdo, 3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo, 4. En desacuerdo y 5. Totalmente en desacuerdo. También, a los instrumentos se les asignó un número para facilitar el control y la tabulación de los datos de una manera ordenada; las tabulaciones de los datos se procesaron en el programa SSPS. Luego, se procedió al desarrollo de la fórmula con los datos obtenidos de la tabulación en dicho programa, así finalmente se procedió a la aceptación o rechazo de las hipótesis planteadas.

A continuación, se describe la fórmula utilizada:

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

r_s = Coeficiente de Spearman

n = Población

d = $x_i - y_i$, diferencia entre los rangos $x - y$

6= Constante

1= Constante

A continuación, se muestran los siguientes rangos de correlación de Rho de Spearman, a considerar para la interpretación de los datos obtenidos.

De -0.91 a -1.00 correlación negativa perfecta.

De -0.76 a -0.90 correlación negativa muy fuerte.

De -0.51 a -0.75 correlación negativa considerable.

De -0.11 a -0.50 correlación negativa media.

0.00 no existe correlación.

De 0.01 a 0.10 correlación positiva débil.

De 0.11 a 0.50 correlación positiva media.

De 0.51 a 0.75 correlación positiva considerable.

De 0.76 a 0.90 correlación positiva muy fuerte.

De 0.91 a 1.00 correlación positiva perfecta.

Por medio de la aplicación de este estadístico será posible conocer los resultados a través de la interpretación del grado de correlación entre las variables en estudio. El desarrollo correspondiente se plasma en el capítulo siguiente.

Por otra parte, en la organización y clasificación de los datos de los cuestionarios se utilizó la fórmula del tanto por ciento. Según Baldor (1985) “Se llama tanto por ciento de un número a una o varias de las cien partes iguales en que se puede dividir dicho número, es decir, uno o varios centésimos de un número” (p. 532). De esta manera, se obtuvo el porcentaje en las tablas y posteriormente mostrarlos en las gráficas.

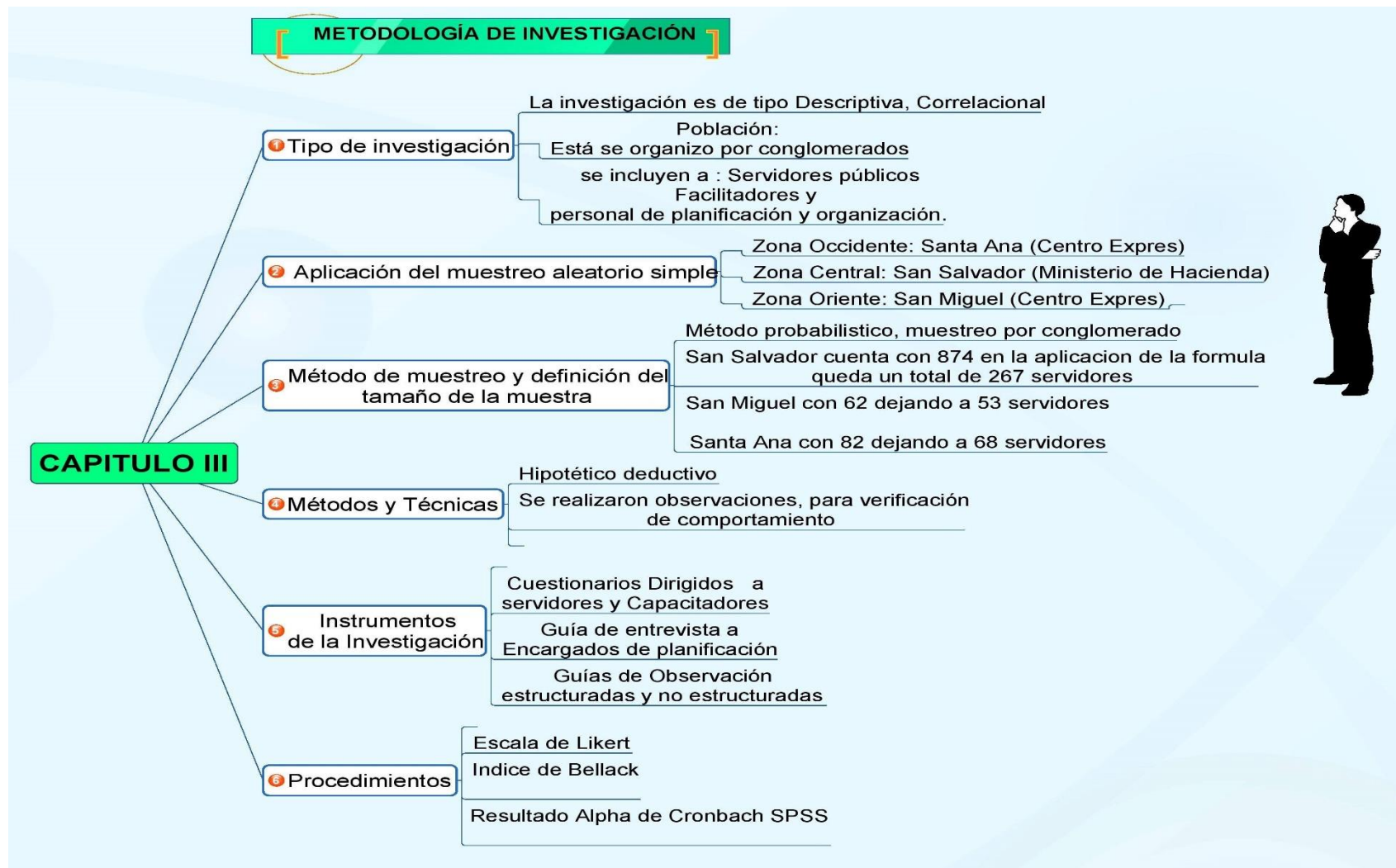


Figura 9. Esquema del Capítulo III, Elaborado por el Equipo de Investigación, año 2019.

Capítulo IV

Análisis e Interpretación de Resultados

4.1 Organización de los Datos, Pruebas de Hipótesis e Interpretación

En este capítulo se analizan los resultados de la aplicación de los instrumentos de investigación, dirigidos a los/as servidores/as públicos, los facilitadores y al personal encargado de la planificación y dirección de las diversas capacitaciones que se imparten en el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda.

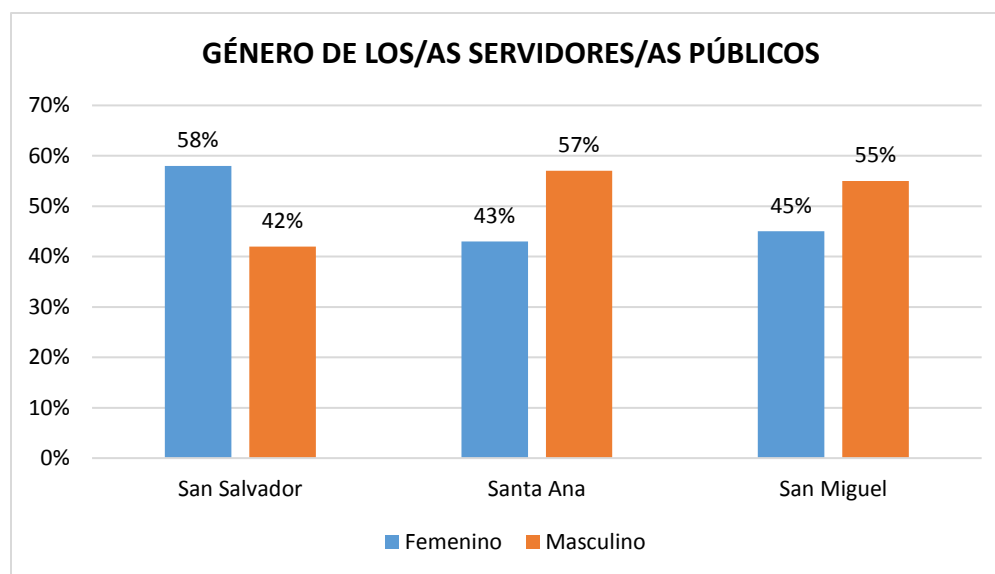
4.1.1 Características Socio – Demográficas de la población de servidores públicos de los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel

Las siguientes variables se tomaron en cuenta en la investigación, ya que describen características importantes de los sujetos.

Tabla 21. *Variables socio-demográficas de la población de servidores públicos.*

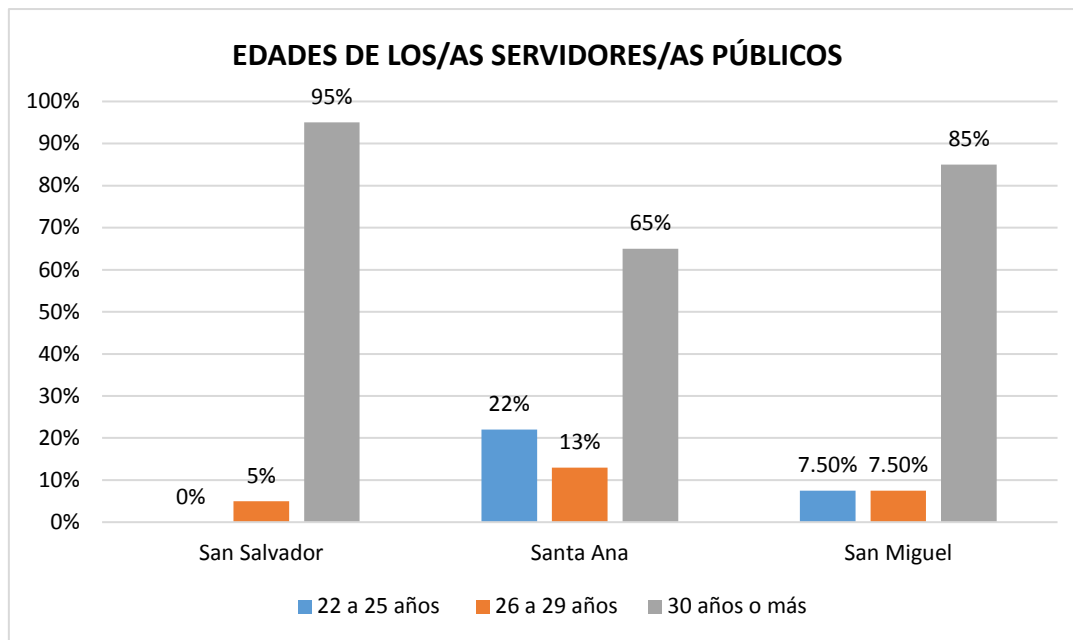
Departamento	Género				Edad					
	Femenino		Masculino		22 a 25 años		26 a 29 años		30 años o mas	
	F	%	F	%	F	%	F	%	F	%
San Salvador	97	(58%)	70	(42%)	0	(0%)	8	(5%)	159	(95%)
Santa Ana	29	(43%)	39	(57%)	15	(22%)	9	(13%)	44	(65%)
San Miguel	24	(45%)	29	(55%)	4	(7.5%)	4	(7.5%)	45	(85%)

Gráfico del género de los/as servidores/as públicos del departamento de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.



Interpretación: El gráfico anterior representa el género de los/as servidores públicos encuestados en los tres departamentos. En San Salvador un 58% de personas pertenecen al género femenino, mientras que el 42% al género masculino, en Santa Ana el 43% son del género femenino y el 57% masculinos. Mientras que en San Miguel un 45% representan al género femenino y un 55% al masculino. En Santa Ana y San Miguel, la mayoría de personas pertenecen al género masculino, mientras que, en San Salvador, predomina el femenino, sin embargo, la diferencia entre ambos géneros no es significativa.

Gráfico de las edades de los/as servidores/as públicos del departamento de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.



Interpretación: Según el gráfico anterior, en los tres departamentos encuestados predominan las edades de 30 años o más en los/as servidores públicos, mientras que hay una cantidad moderada en los tres departamentos de personas que tienen de 26 a 29 años, mientras que solamente en Santa Ana y San Miguel hay servidores públicos con edades que oscilan entre 22 a 25 años.

Es importante tener en cuenta que, como se presentó en el capítulo III, se trabajó con una escala de Likert, la cual está conformada por los criterios numerados, donde 1 representó la valoración más alta y 5 la valoración más baja, en la siguiente organización de los datos se muestran sus resultados:

1. Totalmente de acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Totalmente en desacuerdo

4.1.2. Del cuestionario dirigido a Servidores/as Públicos del departamento de San Salvador

4.1.2.1 Prueba de Hipótesis 1 Departamento de San Salvador

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 1

Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$$H_1: R X e Y \neq 0$$

Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano no repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$$H_0: R X e Y = 0$$

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1

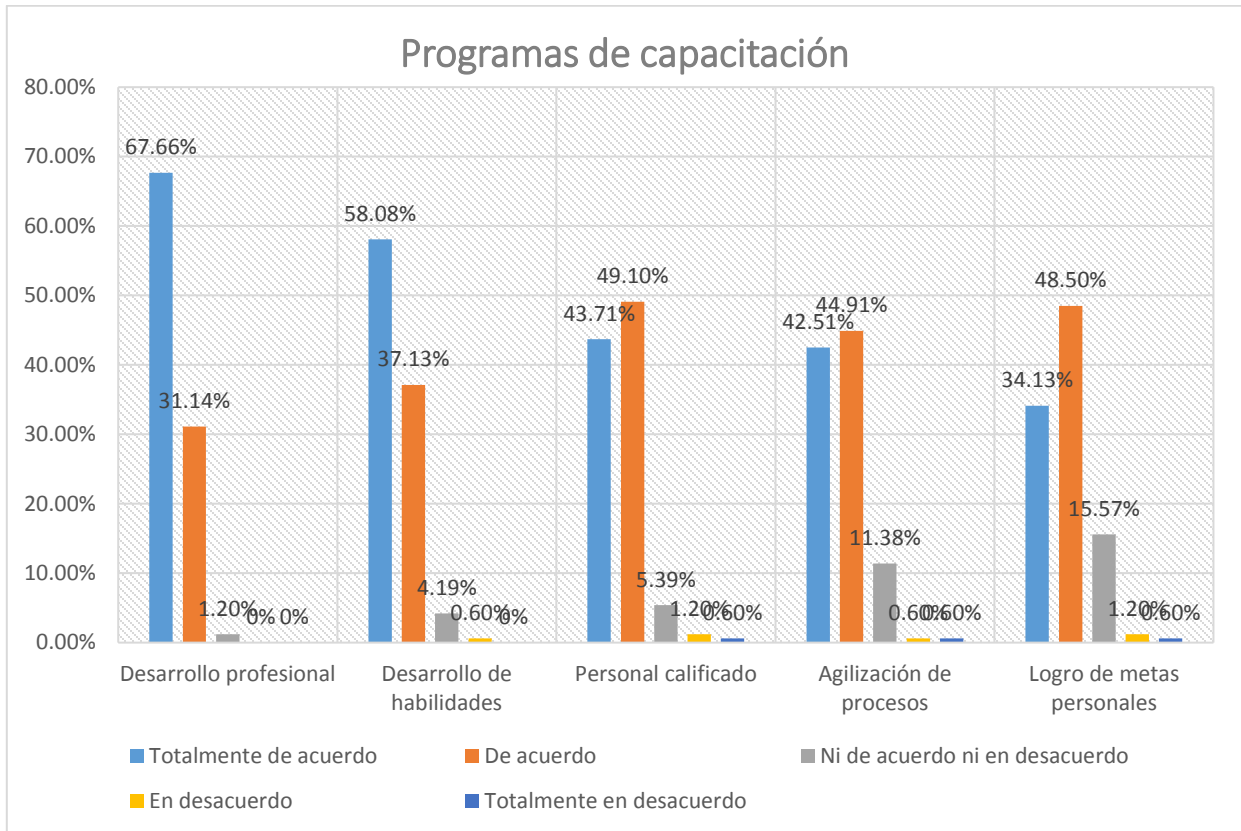
Tabla 22. Resultados y análisis de la variable Independiente “Programas de capacitación” de la hipótesis específica 1.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis del Cuestionario Dirigido a Servidores Públicos	Análisis de la Guía de Entrevista	Análisis de la Guía de Observación
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1	Desarrollo profesional	113	67.66 %	52	31.14%	2	1.20%	0	0%	0	0%	Se puede observar que el 67.66% de los servidores públicos expresaron estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones que imparte el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano contribuyen en su desarrollo profesional, el 31.14% está de acuerdo con esta afirmación, y el 1.20% opina estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.	Las diversas capacitaciones que imparte el Departamento buscan dotar y reforzar las competencias técnicas y actitudinales de los/as servidores públicos con base en los perfiles de puestos y las necesidades de formación que existen en las Direcciones y Unidades Organizativas del Ministerio de Hacienda.	Se pudo corroborar en las capacitaciones observadas que estas contribuyen al desarrollo profesional de los/as servidores públicos, ya que los conocimientos adquiridos les proporcionará las habilidades necesarias para llevar a cabo sus actividades dentro del puesto de trabajo desde las teóricas a las prácticas y así poder generar mayor productividad y estabilidad laboral.
2	Desarrollo de habilidades	97	58.08%	62	37.13%	7	4.19%	1	0.60%	0	0%	El 58.08% está totalmente de acuerdo en que las capacitaciones contribuyen al desarrollo de habilidades que le sirven en su área de trabajo, un 37.13% que están de acuerdo, un 4.19% ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 0.60% expresó que están en desacuerdo con esto.		

3	Nivel de competitividad del personal	73	43.71%	82	49.10%	9	5.39%	2	1.20%	1	0.60%	En cuanto al personal calificado, el 43.71% están totalmente de acuerdo 49.10% de los servidores públicos están de acuerdo en que las capacitaciones son impartidas por expertos en las temáticas, un 5.39% ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que un 0.60% indica que no está de acuerdo.	Los docentes son personas calificadas, ya que se desarrollan programas completos de fortalecimiento de competencias del equipo docente, que incluyen aspectos como metodologías activas, principios teórico-prácticos para orientar creativamente el proceso enseñanza-aprendizaje.	Se pudo evidenciar que, en su totalidad, los capacitadores están calificados en el área que se va a impartir, puesto que son personas profesionales como psicólogos, administradores de empresas, ingenieros, trabajadores sociales, dependiendo de las temáticas que se van a desarrollar
4	Agilización de procesos	71	42.51%	75	44.91%	19	11.38%	1	0.60%	1	0.60%	El 44.91% expresó estar de acuerdo en que las capacitaciones contribuyen en la agilización de su trabajo incrementando la operatividad de sus funciones.	El logro de un desempeño de calidad en la gestión pública requiere de un proceso permanente de actualización y capacitación del personal. Los recursos humanos en las organizaciones son esenciales para su funcionamiento, así como para el logro de los objetivos institucionales; por tal motivo, trabajar en el desarrollo del capital humano es vital no solo para alcanzar las metas de la institución, sino también para que estos puedan superarse profesional y personalmente.	Según las observaciones del equipo, los/as servidores públicos desarrollan o refuerzan diversas competencias que implican que estos sean competentes en su puesto de trabajo y así mejorar la calidad en el servicio que se ofrece a los contribuyentes.
5	Logro de metas personales	57	34.13%	81	48.50%	26	15.57%	2	1.20%	1	0.60%	Por otra parte, el 48.50% de los servidores públicos expresó estar de acuerdo con el indicador logro de metas personales, el cual hace referencia a las oportunidades de superación mediante la formación recibida a través de las capacitaciones, el 15.57% expresó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 1.20% en desacuerdo y el 0.60% restante expresó estar totalmente en desacuerdo.		

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Independiente “Programas de capacitación” de la hipótesis específica 1



Análisis: según los resultados que presenta la gráfica anterior, se evidencia que los programas de capacitación permiten desarrollar diferentes habilidades en los servidores públicos, entre ellas se tiene; atención al cliente, relaciones laborales, comunicación asertiva, entre otras, contribuyendo así a su desarrollo profesional. Durante la ejecución de las capacitaciones que se imparten, los facilitadores buscan utilizar las mejores estrategias que permitan por medio del personal agilizar los procesos en sus áreas de trabajo y de esta forma, aumentar la productividad en la institución, con todo lo anterior, se pretende obtener los mejores resultados y que a su vez sean favorables en cuanto al logro de metas personales en los servidores públicos. Todo lo anterior ha sido posible debido a que, el Ministerio de Hacienda cuenta con el personal facilitador especializado en las temáticas que se imparten en todos los procesos de capacitación.

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1

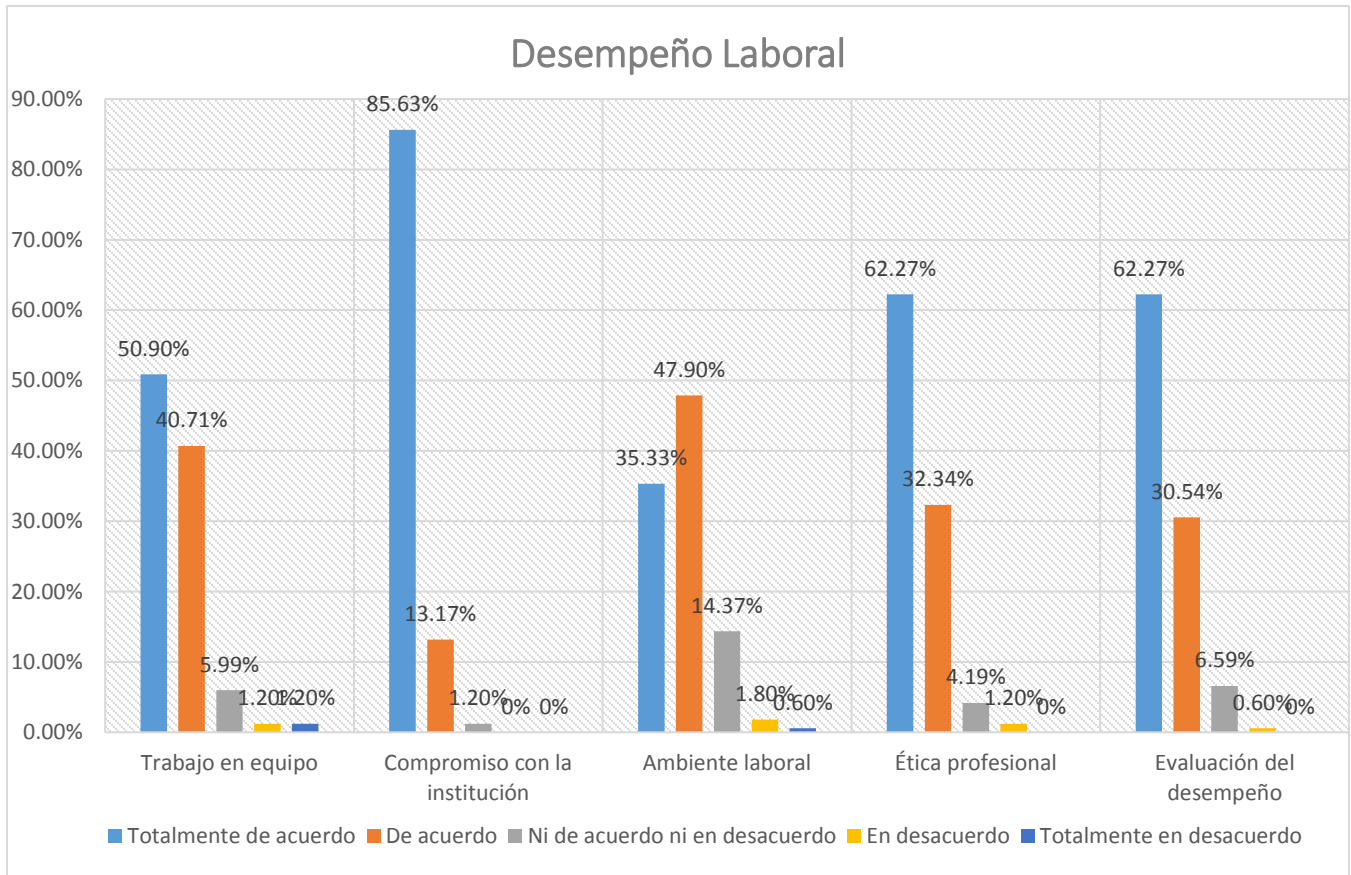
Tabla 23. Resultados y análisis de la variable Dependiente “Desempeño laboral” de la hipótesis específica 1.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis del Cuestionario Dirigido a Servidores Públicos	Análisis de la Guía de entrevista	Análisis de la Guía de observación
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1	Coordinación del trabajo en equipo	85	50.90%	68	40.71%	10	5.99%	2	1.20%	2	1.20%	En relación con el indicador sobre el trabajo en equipo, el 50.90% de los servidores públicos expresaron estar totalmente de acuerdo que las capacitaciones desarrollan habilidades para el trabajo en equipo, así mismo el 1.20% en desacuerdo y el 0.20% totalmente en desacuerdo.	Se trabaja con un esquema metodológico en el cual los/as servidores y su formador construye su aprendizaje mediante la colaboración, compartiendo, discutiendo, analizando o aplicando lo aprendido de manera concreta sobre aspectos propios de su trabajo.	En cuanto a si durante el desarrollo de la capacitación se observa que los participantes trabajan en equipo, se pudo confirmar que en una de las capacitaciones no se utilizaron metodologías que propicien el trabajo en equipo, mientras que, en la otra capacitación, si se aplicaron dichas técnicas.
2	Compromiso con la institución	143	85.63%	22	13.17%	2	1.20%	0	0%	0	0%	En cuanto al indicador relacionado con el compromiso con la institución el 85.63% está totalmente de acuerdo que demuestran su compromiso con la institución al asistir a las capacitaciones que son convocados, el 13.17% está de acuerdo y un 1.20% restante está ni de acuerdo ni en desacuerdo.	Los/as servidores públicos deben saber la importancia de su formación ya que se les brinda la oportunidad de poder ir creciendo dentro de la institución, es aquí donde debe haber un compromiso de parte de ellos al aprovechar al máximo las capacitaciones que se les ofrece.	Se observó que los/as servidores públicos están comprometidos con la institución, ya que en su mayoría se hicieron presentes en las capacitaciones observadas.

3	Comportamiento en el ambiente laboral	59	35.33%	80	47.90%	24	14.37%	3	1.80%	1	0.60%	En cuanto al ambiente laboral, el 47.90% expresó estar de acuerdo, en que las capacitaciones contribuyen a la mejora del ambiente laboral, el 14.37% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 1.80% en desacuerdo y un 0.60% restante totalmente en desacuerdo.	El Plan que se ejecuta busca solventar las diversas necesidades de formación y se desarrollan diversos programas fundamentales como la Ética gubernamental, la divulgación de la Ley de Acceso a la información Pública, el tema de Equidad de Género, el Código de Integridad y diversos temas definidos para contribuir al desarrollo integral del personal y la evolución de la institución.	Al observar si los capacitadores y participantes actúan con ética profesional, se comprobó que existe un ambiente de respeto entre todos los participantes en ambas capacitaciones. Así mismo, en el área de trabajo los/as servidores son respetuosos con todas las personas con las que trabajan a su alrededor.
4	Práctica de la ética profesional	104	62.27%	54	32.34%	7	4.19%	2	1.20%	0	0%	Sobre la ética profesional, el 62.27% manifestó estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones fomentan la práctica de la ética profesional en su desempeño laboral, el 32.34% expresó estar de acuerdo, un 4.19% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 1.20% en desacuerdo.		
5	Evaluación del desempeño	104	62.27%	51	30.54%	11	6.59%	1	0.60%	0	0%	El 62.27% de los servidores públicos expresó estar totalmente de acuerdo en que es necesario la evaluación de desempeño para la detección de debilidades para posteriormente tomar decisiones encaminadas a la mejora, el 30.54% expresó estar de acuerdo, y el 0.60% en desacuerdo.	Al finalizar cada evento de capacitación se aplica un instrumento de reacción a los participantes donde se evalúan aspectos del facilitador, tales como: habilidad de comunicación, dominio del tema, uso de los recursos, manejo del grupo, entre otros.	se comprobó que, en las capacitaciones observadas se administró un instrumento al final de cada evento, el cual retoma aspectos como el cumplimiento de objetivos, las habilidades de comunicación docente, dominio del tema, uso de recursos, manejo del grupo, entre otros.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Dependiente “Desempeño laboral” de la hipótesis específica 1.



Análisis: Según los resultados que refleja la gráfica anterior, los servidores se muestran comprometidos con la institución demostrándolo en la asistencia a las capacitaciones a las cuales se les convocan, pues están conscientes que la ejecución de ellas les orienta para que puedan trabajar en equipo, lo cual genera un ambiente laboral positivo, pues desarrolla la comunicación entre compañeros de trabajo, además de ello aumenta el rendimiento beneficiando tanto a la institución pública como al personal. Así mismo se fomenta la ética profesional ya que su práctica es esencial pues conlleva a que el personal se comporte de la forma correcta tanto dentro como fuera de su trabajo. Por otra parte, el desarrollo de capacitaciones también permite evaluar para identificar todas las debilidades que se tienen y para futuras formaciones reforzar en ellas y superar todas las dificultades identificadas y así obtener el personal idóneo y especializado en su área de trabajo.

Prueba de hipótesis n° 1

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	
1	Programas de capacitación						Desempeño laboral						(X-Y)	(X-Y) ²			
2	DesProf	DesHabi	ExpTem	AgiliProc	MetPer	SX	X	TrabEqui	Complnst	AmbLab	EticProf	EvDesemp	SY	Y	di	di ²	
3	1	1	1	1	1	2	6	38	1	1	1	1	1	5	16	22	484
4	1	2	2	2	2	2	9	114	1	1	1	1	2	6	49	65	4225
5	2	2	2	2	2	2	10	130	1	1	2	1	2	7	83	47	2209
6	1	1	2	2	2	2	8	94	2	1	1	1	1	6	49	45	2025
7	1	1	2	1	1	2	7	64,5	1	1	1	1	2	6	49	15,5	240,25
165	1	1	1	1	1	3	7	64,5	2	1	3	1	1	8	110	-45,5	2070,25
166	1	2	3	3	3	4	13	164	3	1	3	3	2	12	162	2	4
167	1	1	2	2	2	2	8	94	1	1	2	2	1	7	83	11	121
168	2	2	1	1	1	1	7	64,5	1	1	2	2	2	8	110	-45,5	2070,25
169	1	1	1	1	1	1	5	14,5	1	1	1	1	1	5	16	-1,5	2,25
170	TOTAL															310153	

$$rs = 1 - \frac{6\sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{6(310153)}{167(167^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{1860918}{4657296}$$

$$rs = 1 - 0.3995$$

$$rs = 0.60$$

Interpretación: Para la prueba de la hipótesis específica número 1, respecto al cuestionario aplicado a Servidores Públicos del departamento de San Salvador, se obtuvo una correlación positiva considerable de 0.60, por medio de la cual se puede afirmar que los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano repercuten en el desempeño laboral de los servidores públicos del Ministerio de Hacienda. Por lo tanto, se acepta la hipótesis de trabajo y se rechaza la hipótesis nula.

4.1.2.2 Prueba de Hipótesis 2 Departamento de San Salvador

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 2

Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

H₁: $RX_eY \neq 0$

Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano no inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

H₀: $RX_eY = 0$

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2

Tabla 24. Resultados y análisis de la variable Independiente “Ambientes de capacitación” de la hipótesis específica 2.

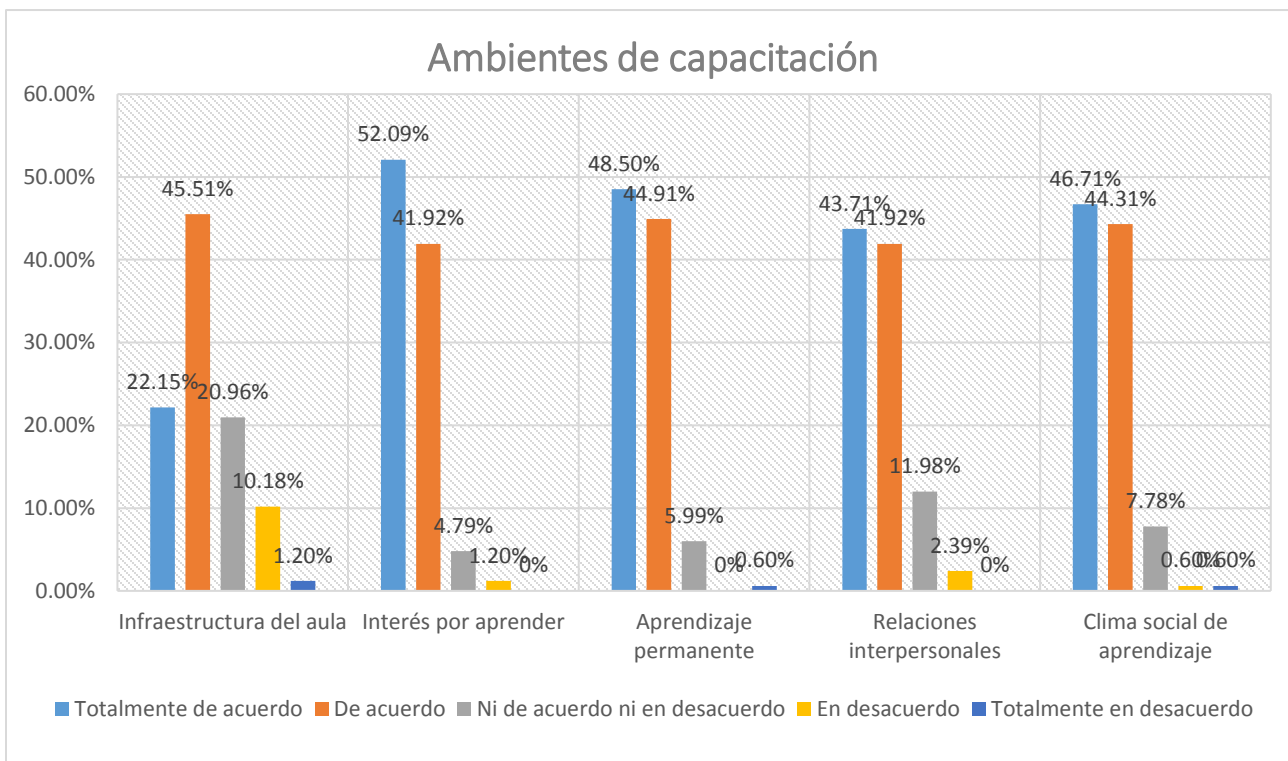
N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis del Cuestionario Dirigido a servidores Públicos	Análisis de la Guía de entrevista	Análisis de la Guía de Observación
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1	Utilidad de la infraestructura del aula	37	22.15%	76	45.51%	35	20.96%	17	10.18%	2	1.20%	Con los resultados se evidencia que el 22.15% de las personas encuestadas manifiestan estar totalmente de acuerdo, mientras que el 45.51% indicó estar de acuerdo, el 20.96% optó por la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 10.18% expresó estar en desacuerdo y un 1.20% opinó estar totalmente en desacuerdo.	Una de las principales problemáticas son las aulas, ya que debido al incendio que se registró en el año 2017, de las seis salas que estaban disponibles para las capacitaciones, solamente se cuenta con una por que las demás se utilizan como oficinas, sin embargo, esta sala que ha quedado disponible, cuenta con todos los recursos didácticos y tecnológicos necesarios para desarrollarlas.	Al observar los salones que se utilizan para impartir las capacitaciones, se corroboró que un uno de estos no cuenta con espacio suficiente para utilizar estrategias como el trabajo en equipo, mientras que en el otro sí, es decir el salón ubicado en el Centro Recreativo del Ministerio de Hacienda en San Bartolo, Ilopango cuenta con el espacio adecuado y suficiente para desarrollar diversas técnicas de aprendizaje; en cuanto al ambiente de dichos salones, en ambos se pudo constatar que cuentan con una buena iluminación y ventilación, haciendo agradable la estancia en esos lugares.

2	Interés por aprender	87	52.09%	70	41.92%	8	4.79%	2	1.20%	0	0%	Las capacitaciones, deben generar interés para que los servidores puedan aprender, por lo que un 52.09% expresa estar totalmente de acuerdo, mientras que el 41.92% indicó estar de acuerdo, el 4.79% ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 1.20% que en desacuerdo.	A grandes rasgos, los programas se dividen en dos áreas, el área técnica y el área actitudinal, en estas áreas se busca reforzar y crear competencias que ayuden al servidor público en su desempeño laboral, desde sus conocimientos prácticos e intelectuales hasta la creación de habilidades blandas que le ayuden a dar un mejor servicio y a convivir. Es poca la discordancia entre las respuestas, sin embargo, en estas respuestas se menciona un aspecto que se debe resaltar, ya que, los programas de capacitación deben dar respuesta a las necesidades de formación y estas necesidades de formación pueden variar según la naturaleza de las direcciones que conforman el Ministerio de Hacienda.	Se observó también que los servidores públicos convocados a la capacitación asisten en su totalidad, demostrando su interés por adquirir nuevos conocimientos, de igual manera esto quedó demostrado al observar la puntualidad de éstos a los eventos a los que son citados. Así mismo, los encargados del desarrollo de la capacitación son puntuales, es decir que llegan a la hora acordada para dar inicio a las actividades.
3	Logro de aprendizaje permanente	81	48.50%	75	44.91%	10	5.99%	0	0%	1	0.60%	Los contenidos impartidos deben garantizar un aprendizaje permanente, por lo que un 48.50% opinó estar totalmente de acuerdo, el 44.91% expresó estar de acuerdo, un 5.99% ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que un 0.60% dijo estar totalmente en desacuerdo.		

4	Relaciones interpersonales	73	43.71%	70	41.92%	20	11.98%	4	2.39%	0	0%	Con respecto al indicador relaciones interpersonales se evidencio que un 43.71% marco la opción de totalmente de acuerdo, mientras que un 41.92% expresó estar de acuerdo, un 11.98% que optó por la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 2.39% que opinó estar en desacuerdo.	La formación que se brinda a los/as servidores públicos está articulada con problemas que este debe resolver en su desempeño laboral, para que comprenda su propia realidad y contribuyan en la solución de problemas que subyacen a los procesos de trabajo de las áreas de las diferentes Direcciones y Unidades Organizativas del Ministerio Hacienda.	Al observar si existe un ambiente de respeto entre los participantes, se constató que en ambas capacitaciones los servidores/as públicos mantienen buenas relaciones y se respetan entre sí
5	Clima social de aprendizaje	78	46.71%	74	44.31%	13	7.78%	1	0.60%	1	0.60%	Sobre el indicador de clima social de aprendizaje se evidencia que un 46.71% estar totalmente de acuerdo, un 44.31% indicó estar de acuerdo, el 7.78% ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que un 0.60% opinó estar en desacuerdo y el otro 0.60% afirmó estar totalmente en desacuerdo.	Es por ello que en la formación se contempla el aprendizaje basado en problemas definidos a partir de la realidad laboral cotidiana para que los participantes puedan ejercitar, ensayar y experimentar en situaciones complejas del mundo real.	Así también, el equipo de investigación pudo corroborar que las dos capacitaciones los capacitadores respondieron respetuosamente las inquietudes y dudas que los servidores exponían; de igual forma, en se verificó que los capacitadores fueron dinámicos durante el desarrollo de los eventos de formación, generando un aprendizaje participativo.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación

Gráfico Variable Independiente “Ambientes de capacitación” de la hipótesis específica 2.



Análisis: El contexto en el cual se desarrollan las capacitaciones fomenta un aprendizaje significativo y a su vez activo, en cuanto a las relaciones personales entre el personal son favorables, ya que permite que los servidores públicos mantengan un ambiente agradable y positivo tanto fuera como dentro de sus puestos de trabajo, mediante los resultados obtenidos también se puede identificar que todos los conocimientos que se adquieren son de utilidad en sus labores diarias. Los servidores públicos a pesar de que no cuentan con suficientes aulas para la ejecución de las capacitaciones, un pequeño porcentaje afirman estar de acuerdo con los espacios en los cuales se forman, esto también genera interés por aprender debido a que toman conciencia de la vitalidad que tiene cada una de las capacitaciones, lo cual les ayuda, no solo en el área formativa para el desarrollo de las labores, si no también les permite crecer como ciudadanos en sus vidas diarias.

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2

Tabla 25. Resultados y análisis de la variable Dependiente “Motivación de los servidores públicos” de la hipótesis específica 2.

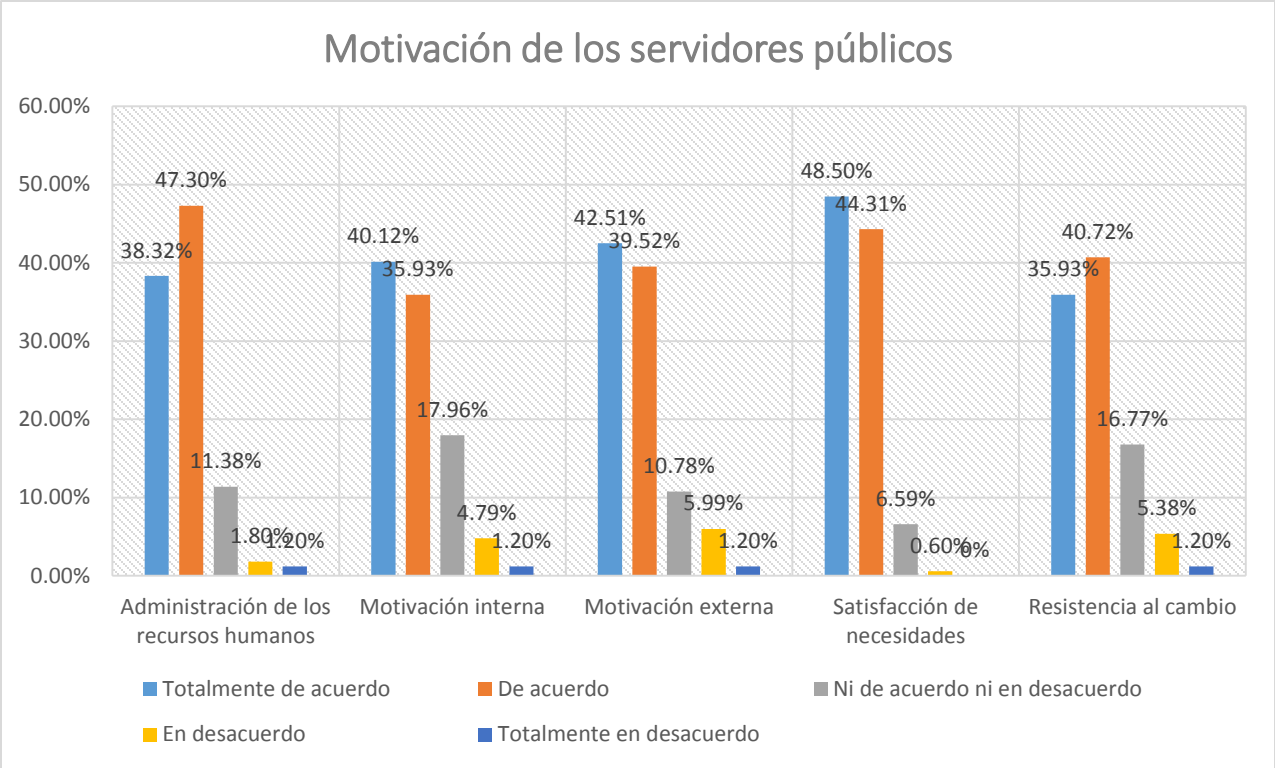
N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis del Cuestionario dirigido a los Servidores Públicos	Análisis de la Guía de Entrevista	Análisis de la Guía de Observación
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1	Administración de los recursos humanos	64	38.32%	79	47.30%	19	11.38%	3	1.80%	2	1.20%	Con respecto a la administración de los recursos humanos, un 38.32% está totalmente acuerdo en que la administración de los recursos humanos se realiza en base a las habilidades y destrezas de los servidores públicos, un 47.30% está de acuerdo, un 11.38% ni de acuerdo ni en desacuerdo y la minoría opinó que está en total desacuerdo con esta afirmación.	El recurso más importante para la institución es el personal que ahí labora, esto es de especial importancia mucho más en una institución pública que presta servicios. Es por esto que deben ser capacitados a fin de contribuir al logro de los objetivos estratégicos. Todo esto por medio de diversos Programas de Formación orientados a incrementar la eficiencia de los puestos de trabajo en cada área.	En las observaciones se pudo constatar que en el Ministerio de Hacienda realiza las gestiones necesarias para desarrollar y fortalecer las competencias de su personal volviéndolos más eficientes en su desempeño laboral.

2	Motivación interna	67	40.12%	60	35.93%	30	17.96%	8	4.79%	2	1.20%	Respecto a la motivación interna, un 40.12% opinó estar totalmente de acuerdo en que asiste a las capacitaciones por iniciativa propia, mientras que un 35.93% está de acuerdo, el 17.96% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 4.79% que opinó estar en desacuerdo y un 1.20% de la población que expresó estar totalmente en desacuerdo	Se motiva a las personas incentivándolas en que las capacitaciones les abren oportunidades de adquirir nuevos conocimientos para posteriormente desarrollar eficazmente su trabajo o ascender de puesto, reforzando sus competencias laborales. Las capacitaciones, les abre a los servidores públicos la oportunidad de superación personal y mejores puestos de trabajo en otras instituciones con mejores condiciones económicas, en cuanto a los capacitadores se les considera de alguna manera en los procesos de ofertas de becas, remitiéndolos con las direcciones generales para que sean considerados en primera instancia.	Se pudo percibir que existe un nivel de motivación (interés) en los/as servidores/as públicos, al observar su participación activa durante las capacitaciones. Así mismo por medio de la asistencia se pudo corroborar que estos estaban interesados en aprender cosas nuevas, las cuales podrían poner en práctica en su puesto de trabajo. La asistencia pudo ser por iniciativa personal o por mandato de sus superiores.
3	Motivación externa	71	42.51%	66	39.52%	18	10.78%	10	5.99%	2	1.20%	Con respecto a la motivación que promueven los jefes inmediatos, las personas encuestadas afirman estar en un 42.51% totalmente de acuerdo en que sus jefes los motivan a asistir a las capacitaciones, el 5.99% está en desacuerdo y un 1.20% que expresó estar totalmente en desacuerdo		

4	Satisfacción de necesidades	81	48.50%	74	44.31%	11	6.59%	1	0.60%	0	0%	Con el indicador satisfacción de necesidades un 48.50% opinó estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones contribuyen a la satisfacción de necesidades de formación que mejoran su desempeño laboral, un 44.31% estuvo de acuerdo, el 6.59% ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 0.60% que estuvo en desacuerdo.
5	Resistencia al cambio	60	35.93%	68	40.72%	28	16.77%	9	5.38%	2	1.20%	Respecto a la resistencia al cambio el 35.93% de las personas indicaron estar totalmente de acuerdo en que recibir capacitaciones lo prepara para la rotación de puestos, el 40.72% está de acuerdo, 16.77% optó por la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 5.38% opinó estar en desacuerdo y finalmente el 1.20% opinó estar totalmente en desacuerdo.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Dependiente “Motivación de los servidores públicos” de la hipótesis específica 2.



Análisis: Según los datos de la gráfica correspondiente a la variable dependiente motivación de los servidores públicos, se evidencia que el personal que labora dentro del Ministerio de Hacienda está correctamente capacitado, lo cual se refleja en las labores que realiza cada individuo, por otra parte, se refleja que asisten a dichas formaciones por iniciativa propia, pues tienen la visión de superarse con la ayuda de los conocimientos que se les brindan, así mismo, los jefes están atentos a incentivar a los servidores públicos para que sean partícipes y puedan cumplir sus metas profesionales y personales. Por medio de ello se pueden satisfacer todas las necesidades, mejorando su desempeño y logrando eficiencia en la práctica laboral. A si también, las capacitaciones los prepara en cuanto a rotación de puestos de trabajo y esto les permite que identifiquen sus fortalezas y que sean conscientes de las capacidades que poseen.

Prueba de hipótesis N° 2

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	Ambiente de capacitación							Motivación de los/as servidores/as públicos							(X-Y)	(X-Y) ²
2	Infraes	IntApren	AprenPer	RelInter	ClimSoc	SX	X	AdmRH	InicPer	PromAsis	NecFor	RotPues	SY	Y	di	di ²
3	2	1	1	1	1	6	28	1	1	1	1	2	6	27	1	1
4	2	2	2	2	2	10	118,5	2	2	1	2	2	9	86,5	32	1024
5	2	1	2	2	1	8	73	2	1	2	2	2	9	86,5	-13,5	182,25
6	4	1	1	2	1	9	98	1	3	1	1	4	10	114	-16	256
7	2	1	1	1	1	6	28	2	1	1	1	2	7	45,5	-17,5	306,25
165	1	1	1	3	2	8	73	1	1	1	1	1	5	9	64	4096
166	4	3	3	3	3	16	164,5	3	1	4	3	3	14	155	9,5	90,25
167	2	2	1	1	1	7	50	1	2	2	2	2	9	86,5	-36,5	1332,25
168	2	1	2	2	2	9	98	2	2	2	2	2	10	114	-16	256
169	2	1	1	1	2	7	50	1	1	1	1	1	5	9	41	1681
170	TOTAL															321722,5

Fórmula

$$rs = 1 - \frac{6\sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{6(321722,5)}{167(167^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{1930335}{4657296}$$

$$rs = 1 - 0,4144$$

$$rs = 0,59$$

Interpretación: En relación a la hipótesis específica número 2, para el cuestionario dirigido a los Servidores Públicos del departamento de San Salvador, se obtuvo una correlación positiva considerable de 0.59, lo que significa que los ambientes de capacitación si tienen incidencia en la motivación de los servidores públicos del Ministerio de Hacienda, estos ambientes de capacitación van más allá de la infraestructura, son más bien, la optimización de los recursos adecuados para crear entornos de formación que produzcan aprendizajes significativos. De esta forma se aceptan esta hipótesis y se rechaza la hipótesis nula.

4.1.2.3 Prueba de Hipótesis 3 Departamento de San Salvador

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 3

Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_1: R_{XeY} \neq 0$

Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano no inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_0: R_{XeY} = 0$

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3

Tabla 26. *Resultados y análisis de la variable Independiente “Estrategias metodológicas de capacitación” de la hipótesis específica 3*

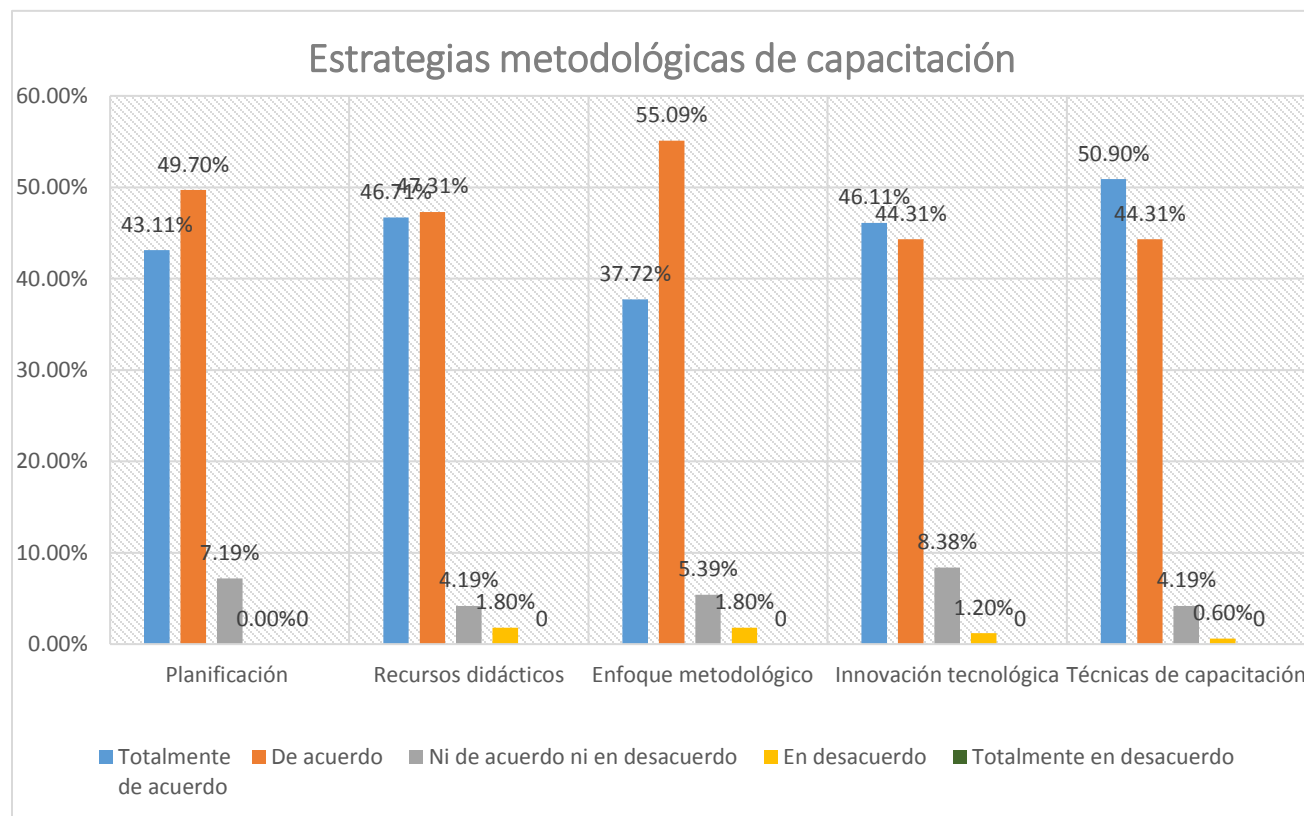
N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis del Cuestionario Dirigido a Servidores Públicos	Análisis de la Guía de Entrevista	Análisis de la Guía de Observación
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1	Utilidad de la planificación	72	43.11%	83	49.70%	12	7.19%	0	0.00%	0	0	Mediante los resultados obtenidos en la gráfica respecto al indicador de planificación, los servidores públicos que laboran en el Ministerio de Hacienda expresan estar en un 43.11% totalmente de acuerdo en que los facilitadores se auxilian de una planificación para dirigir los procesos de capacitación, el 49.70% opinan estar de acuerdo, mientras que el 7.19% optaron por marcar ni de acuerdo ni en desacuerdo.	En opinión de las personas entrevistadas la mayoría de ellas tiene una participación directa en la etapa inicial del proceso de capacitación, que es la planificación. Y según sus opiniones, la etapa de planificación necesita de un diagnóstico para la detección de necesidades de formación, esto permitirá la elaboración del plan de capacitación, la malla curricular y los programas para que puedan ser implementados y dar seguimiento a todo el proceso, cabe destacar que este plan se realiza cada 3 años y se actualiza cada año mediante el diagnóstico de detección de necesidades.	Se corroboró que, en ambos eventos las capacitaciones son guiadas por una planificación previamente elaborada, puesto que todo se desarrolló de una manera ordenada y sistemática. Así mismo se utilizaron diversas estrategias metodológicas para una mayor comprensión de la temática que estaba impartiendo.

2	Calidad de los recursos didácticos	78	46.71%	79	47.31%	7	4.19%	3	1.80%	0	0	Los recursos didácticos son fuente esencial para la obtención de conocimientos, por lo que el 46.71% de los encuestados manifiestan estar totalmente de acuerdo, un 47.31% expresan estar de acuerdo, el 4.19% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que un 1.80% opino estar en desacuerdo.	a pesar que solamente se cuenta con un salón para impartir las capacitaciones, este cuenta con todos los recursos didácticos y tecnológicos necesarios para desarrollarlas. Estos recursos, se encuentran en buen estado, lo que significa que están en óptimas condiciones para su utilización.	Además, el equipo de investigación pudo constatar que en las capacitaciones observadas se hace uso correcto de los recursos didácticos y tecnológicos, al utilizar proyector multimedia, laptop, fotocopias y papelería necesaria para facilitar los procesos.
3	Práctica del enfoque metodológico	63	37.72%	92	55.09%	9	5.39%	3	1.80%	0	0	El enfoque metodológico que se utiliza debe estar encaminado a favorecer el desarrollo profesional en las personas que reciben formación dentro de la institución por lo que el 37.72% afirma estar totalmente de acuerdo, un 55.09% está de acuerdo, el 5.39% expreso estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 1.80% se encuentra en desacuerdo.	Las metodologías utilizadas varían dependiendo del facilitador y la temática a impartir, aunque por lo general se busca que los procesos de capacitación sean prácticos, donde el facilitador explique la parte teórica y luego de la oportunidad a los grupos de resolver casos prácticos.	El proceso metodológico observado es un enfoque constructivista en el que el participante es el protagonista de su propio proceso de aprendizaje, ya que se facilitan espacios para el trabajo individual y se socializan experiencias previas de los participantes.

4	Utilidad de la innovación tecnológica	77	46.11%	74	44.31%	14	8.38%	2	1.20%	0	0	Otro factor importante en los procesos de capacitación es la innovación tecnológica, pues sirve como facilitador para adquirir nuevos conocimientos, por lo que un 46.11% expresó estar totalmente de acuerdo, el 44.31% se encuentra de acuerdo, el 8.38% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 1.20% opino estar en desacuerdo.	La formación debe llevarse a cabo en un entorno que proporcione oportunidades para la ejecución y la práctica de las competencias objeto de desarrollo. Todo esto por medio del desarrollo de diversas técnicas de aprendizaje que faciliten la aprehensión de los conocimientos teóricos y prácticos.	En las observaciones se pudo corroborar la utilización de recursos tecnológicos, lo cual facilita el desarrollo de las diversas capacitaciones, ya que esto hace que el facilitador pueda realizar las actividades de una manera más sencilla. Se pudo constatar también que las capacitaciones se desarrollan mediante el uso de técnicas como charlas magistrales, análisis de casos, entre otras.
5	Aplicación de las técnicas de capacitación	85	50.90%	74	44.31%	7	4.19%	1	0.60%	0	0	Sobre el indicador técnicas de capacitación el 50.90% de los encuestados expresa estar totalmente de acuerdo, un 44.31% está de acuerdo, el 4.19% ni de acuerdo ni en desacuerdo y finalmente un 0.60% que está en desacuerdo.		

Fuente: elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Independiente “Estrategias metodológicas de capacitación” de la hipótesis específica 3.



Análisis: Según los resultados obtenidos en la presente gráfica, se evidencia que las técnicas utilizadas en el desarrollo de las capacitaciones para el personal del departamento de San Salvador son adecuadas, pues permiten a los servidores públicos adquirir las competencias necesarias de acuerdo a su área específica de trabajo, esto por medio del correcto uso en cuanto a la aplicación de los recursos didácticos, ya que favorecen la adquisición de conocimientos y forman habilidades en el personal, así mismo los capacitadores se auxilian de la innovación tecnológica y es por medio de ella que se fortalece la contribución de mejoras en todas las actividades encomendadas. Claro que, para obtener los resultados anteriores, es evidente que se hace uso de la planificación, la cual orienta y sirve de guía para que las capacitaciones se desarrollen de la mejor manera, en la cual el enfoque metodológico tiene como principal rol, contribuir en el desarrollo profesional.

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3

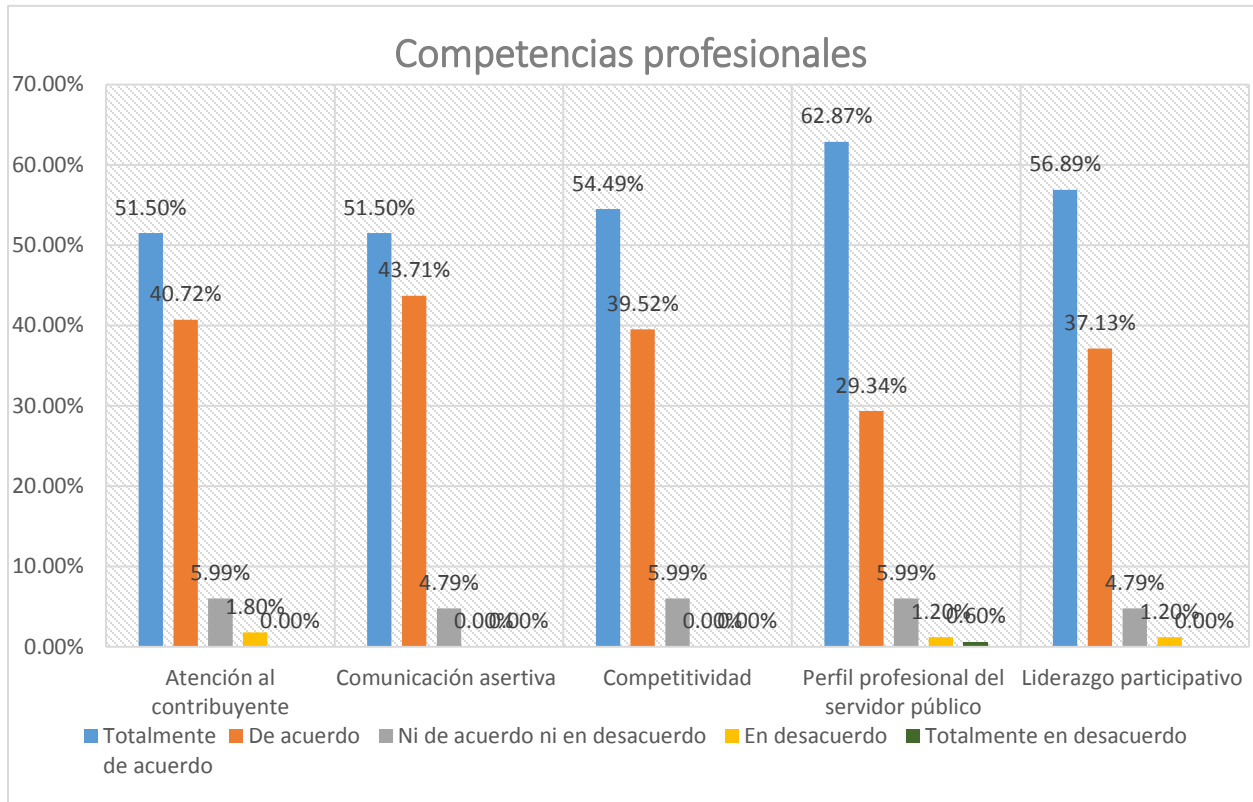
Tabla 27. Resultados y análisis de la variable Dependiente “Competencias profesionales” de la hipótesis específica 3.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis del Cuestionario dirigido a los Servidores Públicos	Análisis de la Guía de Entrevista	Análisis de la Guía de Observación
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%			
1	Atención al contribuyente	86	51.50%	68	40.72%	10	5.99%	3	1.80%	0	0.00%	Según los resultados obtenidos en la gráfica anterior por medio la atención que se le brinda al contribuyente, por lo que en un 51.50% expresó estar totalmente de acuerdo, el 40.72% manifestó estar de acuerdo, mientras que un 5.99% ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 1.80% opinó estar en desacuerdo.	El servicio de atención debe estar diseñado para brindar toda la información que requiere el contribuyente para cumplir con sus obligaciones tributarias de manera sencilla y clara. Se le debe brindar orientación que le permita absolver sus dudas. Además, las herramientas que se le proporcionen deben ser útiles y fáciles de usar.	
2	Comunicación asertiva	86	51.50%	73	43.71%	8	4.79%	0	0.00%	0	0.00%	Respecto al indicador de comunicación asertiva el 51.50% indico estar totalmente de acuerdo, el 43.71% está de acuerdo y un 4.79% optó por la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo.	Todas las mejoras que se puedan implementar en el servicio de atención deben ser consideradas como una inversión, pues incidirán directamente en la calidad del servicio y, por lo tanto, en la satisfacción del contribuyente	

3	Capacidad de competitividad	91	54.49%	66	39.52%	10	5.99%	0	0.00%	0	0.00%	El asistir a las capacitaciones beneficia en el desarrollo de competencias profesionales generando mayor competitividad por lo que el 54.49% de los servidores afirman estar totalmente de acuerdo, el 39.52 % indicó estar de acuerdo, y un 5.99% expresó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.	En la actualidad la capacitación del capital humano es una de las principales respuestas a las necesidades que tienen las instituciones de contar con personal calificado y productivo que hagan parte fundamental en los procesos de cada una de las áreas de la organización y que a la vez generen valor a los servicios que ofrecen al contribuyente.
4	Perfil profesional del servidor público	105	62.87%	49	29.34%	10	5.99%	2	1.20%	1	0.60%	Se evidencia que en un 62.87% las personas encuestadas afirman estar totalmente de acuerdo en que el perfil profesional que tiene como servidor público repercute en el trabajo que desempeña, el 29.34% opinó estar de acuerdo, un 5.99% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 1.20% expresó estar en desacuerdo y un 0.60% indicó estar totalmente en desacuerdo.	La globalización ha generado una necesidad fundamental de innovación y de herramientas para la competitividad de las organizaciones y esto se logra gracias al aporte intelectual de todos y cada uno de los miembros que laboran en ellas.
5	Liderazgo participativo	95	56.89%	62	37.13%	8	4.79%	2	1.20%	0	0.00%	Sobre el liderazgo participativo el 56.89% expresó estar totalmente de acuerdo en que recibir capacitaciones sobre el liderazgo participativo le ayuda al cumplimiento de su trabajo, un 37.13% está de acuerdo, mientras que un 4.79% optó por la opción ni de acuerdo ni en desacuerdo y finalmente un 1.20% opinó estar en desacuerdo.	Dentro de las estrategias organizacionales se toma en consideración los programas de capacitación que debe tener el área de recursos humanos para mantener un capital intelectual acorde a las necesidades y retos actuales.

Fuente: elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Dependiente “Competencias profesionales” de la hipótesis específica 3.



Análisis: Por medio de los resultados obtenidos en la gráfica de la variable Competencias profesionales, se evidencia que mediante las capacitaciones los servidores públicos buscan mejorar y potenciar su perfil profesional, por medio de ello se genera la competitividad dentro de las áreas de trabajo que beneficia las operaciones que cada uno realiza. Para lograr una adecuada competitividad en los puestos de trabajo de cada servidor público se necesita un liderazgo positivo que les permita cumplir los objetivos tanto personales como colectivos, se busca también con el Liderazgo positivo crear una comunicación asertiva y fortalecer las relaciones interpersonales dentro del entorno laboral de cada servidor público. Todo esto con el fin de que cada uno de los integrantes de la entidad proporcione atención adecuada, oportuna y eficaz para cada una de las necesidades de los contribuyentes.

Prueba de hipótesis N°3

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	Estrategias metodológicas de capacitación							Competencias profesionales					(X-Y)	(X-Y) ²		
2	Planif	RecDid	EnfMet	InnTec	Tecnic	SX	X	AtenCont	ComAser	ComProf	PerfProf	LidPart	SY	Y	di	di ²
3	1	1	1	1	1	5	16	1	1	1	1	1	5	25	-9	81
4	1	1	2	2	1	7	59,5	2	2	2	2	2	10	132,5	-73	5329
5	1	2	2	1	1	7	59,5	2	2	1	1	1	7	87	-27,5	756,25
6	2	2	2	2	1	9	105,5	2	2	1	2	1	8	99	6,5	42,25
7	2	2	1	1	1	7	59,5	1	1	2	1	1	6	65	-5,5	30,25
165	1	1	2	1	2	7	59,5	1	1	1	1	1	5	25	34,5	1190,25
166	3	3	3	2	2	13	163,5	3	3	3	3	3	15	166	-2,5	6,25
167	2	2	2	2	2	10	129	2	2	2	2	2	10	132,5	-3,5	12,25
168	1	2	2	2	1	8	83,5	1	2	1	2	2	8	99	-15,5	240,25
169	1	1	1	1	1	5	16	1	1	1	1	1	5	25	-9	81
170	TOTAL															250304,5

Fórmula

$$rs = 1 - \frac{6\sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{6(250304,5)}{167(167^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{1501827}{4657296}$$

$$rs = 1 - 0,3224$$

$$rs = 0,68$$

Interpretación: La prueba de la hipótesis número 3, para el cuestionario dirigido a Servidores Públicos en el Departamento de San Salvador, dio como resultado una correlación positiva considerable, de manera que las estrategias metodológicas de capacitación que implementa el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano tienen incidencia en la formación de competencias profesionales en los servidores públicos. Así es como se acepta la hipótesis de trabajo y se rechaza la hipótesis nula.

4.1.3 Del cuestionario dirigido a Servidores/as Públicos del departamento de Santa Ana

4.1.3.1 Prueba de Hipótesis 1 departamento de Santa Ana

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 1

Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_1: R_{XeY} \neq 0$

Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano no repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_0: R_{XeY} = 0$

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1

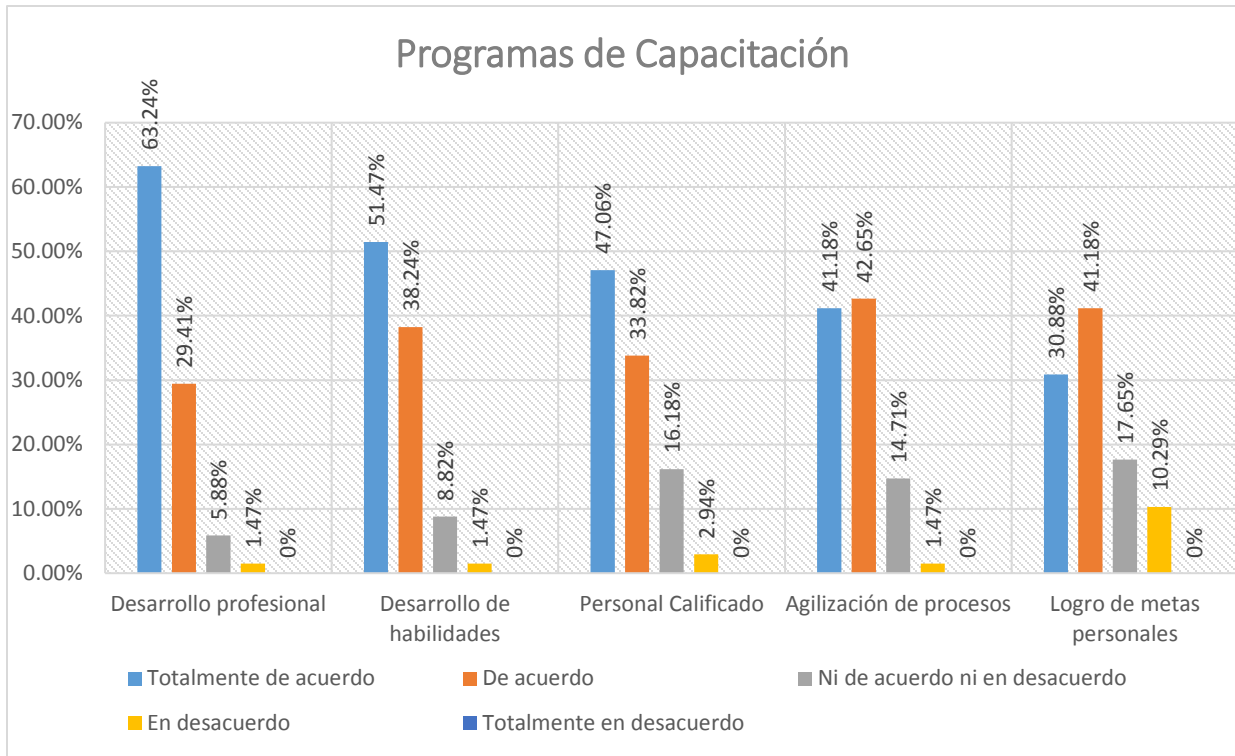
Tabla 28. Resultados y análisis de la variable Independiente “Programas de capacitación” de la hipótesis específica 1.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Desarrollo profesional	43	63.24%	20	29.41%	4	5.88%	1	1.47%	0	0%	El 63.24% de los servidores públicos afirman estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones impartidas contribuyen en el desarrollo profesional, mientras que el 29.41 % está de acuerdo, un 5.88 % expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, y un 1.47% en desacuerdo.
2	Desarrollo de habilidades	35	51.47%	26	38.24%	6	8.82%	1	1.47%	0	0%	Respecto al desarrollo de habilidades en los servidores públicos para desempeñar de forma adecuada su trabajo el 51.47% expresa estar totalmente de acuerdo, el 38.24% de acuerdo, mientras que el 8.82% expresó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 1.47% restante está en desacuerdo.

3	Nivel de competitividad del personal	32	47.06%	23	33.82%	11	16.18 %	2	2.94%	0	0%	El 80.88% de los servidores públicos manifiesta que las capacitaciones influyen en su nivel de competitividad, el 16.18% expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras el 2.94% expresa estar en desacuerdo.
4	Agilización de procesos	28	41.18%	29	42.65%	10	14.71 %	1	1.47%	0	0%	Respecto a la agilización de procesos para el aumento de la productividad, el 41.18% manifiestan estar totalmente de acuerdo el, el 42.65 % expresa estar de acuerdo, el 14.71% ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 1.47% en desacuerdo.
5	Logro de metas personales	21	30.88%	28	41.18%	12	17.65 %	7	10.29 %	0	0%	El 72.06% de los servidores públicos manifiesta que los contenidos de los programas de capacitación contribuyen al logro de metas personales 30.88% está totalmente de acuerdo, el 17.65% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 10.29% está en desacuerdo con tal afirmación.

Fuente: elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Independiente “Programas de capacitación” de la hipótesis específica 1.



Interpretación: Según los resultados obtenidos con respecto a la variable independiente correspondiente a la hipótesis específica 1, la mayoría de los servidores públicos afirman que las capacitaciones recibidas contribuyen en el desarrollo profesional, esto se logrará desarrollando competencias y habilidades específicas que les serán de utilidad en la práctica laboral. Así mismo los servidores públicos manifiestan que las capacitaciones influyen en su nivel de competitividad, logrando con ello una agilización en los procesos y las funciones asignadas, siendo eficientes a la hora de tratar con los contribuyentes. El logro de metas personales también es un indicador de importancia en los servidores públicos, por lo que a través de las capacitaciones se satisfacen los deseos de superación ya sea personal como profesional. Es por medio de los resultados obtenidos que se puede evidenciar la importancia que tienen los programas de capacitación, además de ello la organización que se tenga a lo largo de la ejecución repercutirá en el desempeño de los servidores beneficiándoles en las labores que cada uno desempeña.

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1

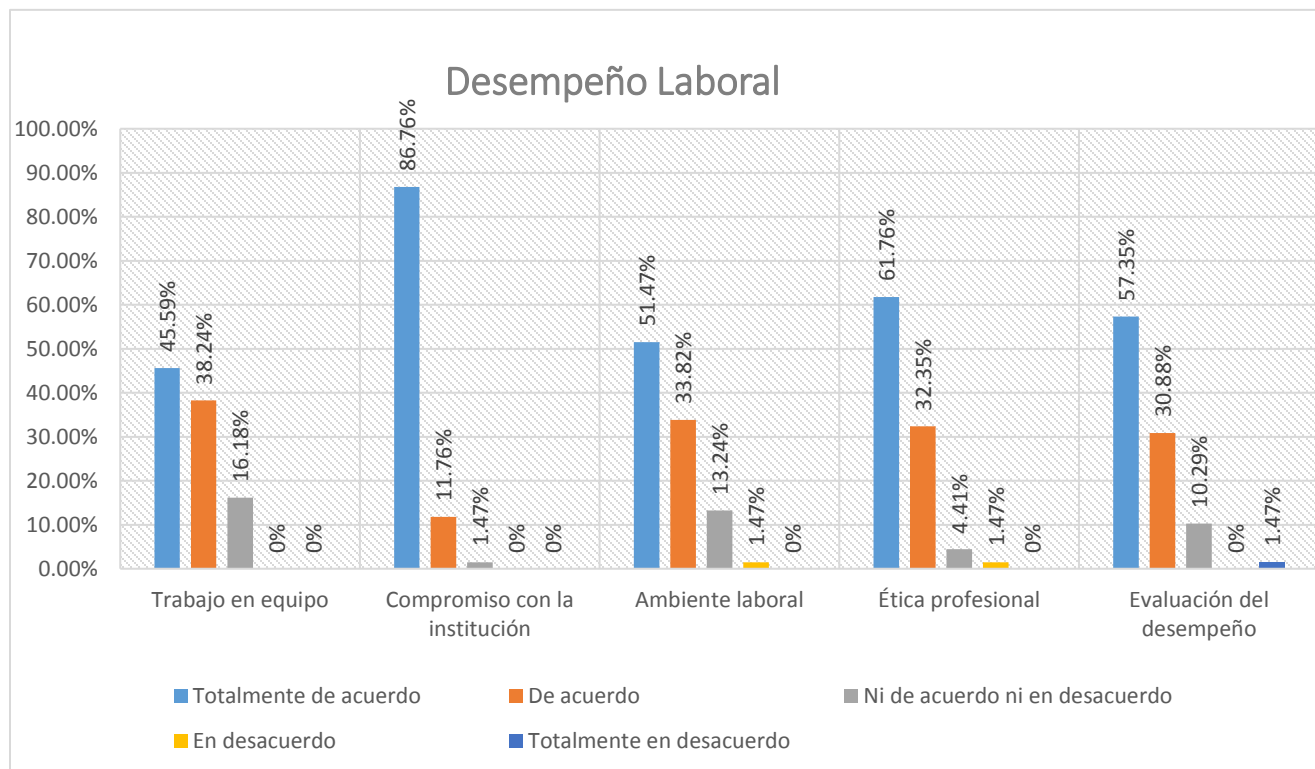
Tabla 29: Resultados y análisis de la variable Dependiente “Desempeño laboral” de la hipótesis específica 1.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Coordinación del trabajo en equipo	31	45.59%	26	38.24%	11	16.18%	0	0%	0	0%	El 45.59% de los servidores públicos manifiestan estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones impartidas contribuyen en la coordinación del trabajo en equipo, el 38.24 % expresa estar de acuerdo, mientras que el 16.18% restante manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.
2	Compromiso con la institución	59	86.76%	8	11.77%	1	1.47%	0	0%	0	0%	El 98.53 % de los servidores públicos manifiestan que la asistencia a las capacitaciones es muy importante, ya que esta evidencia el compromiso que los servidores tienen con la institución, mientras que el 1.47% expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con tal afirmación.
3	Comportamiento en el ambiente laboral	35	51.47%	23	33.82%	9	13.24%	1	1.47 %	0	0%	El 51.47% de los servidores públicos expresa estar totalmente de acuerdo

												que las capacitaciones influyen para el comportamiento en el ambiente laboral, el 33.82% expresa estar de acuerdo, el 13.24% manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 1.47% respondió estar en desacuerdo.
4	Práctica de la ética profesional	42	61.76%	22	32.35%	3	4.41%	1	1.47%	0	0%	El 61.76% de los servidores públicos afirman estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones desarrolladas orientan a los servidores a practicar la ética profesional dentro y fuera de la institución, el 32.35% expresa estar de acuerdo, el 4.41% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 1.47% en desacuerdo.
5	Evaluación del desempeño	39	57.35%	21	30.88%	7	10.29%	0	0%	1	1.47%	El 57.35% de los servidores manifiesta estar totalmente de acuerdo en que es importante la evaluación del desempeño para tomar decisiones encaminadas al mejoramiento, el 30.88% expresa estar de acuerdo, el 10.29% ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 1.47% opina estar totalmente en desacuerdo.

Fuente: elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable dependiente “Desempeño Laboral” de la hipótesis específica 1.



Interpretación: Mediante los resultados obtenidos en el gráfico anterior, la mayoría de los servidores públicos manifiestan estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones impartidas contribuyen y fomentan en la coordinación del trabajo en equipo, ya que no solo reciben capacitaciones técnicas sino también orientadas a aspectos actitudinales. Por otra parte, los servidores públicos manifiestan que a través de las capacitaciones se logra fomentar el compromiso con la institución, sintiéndose parte de ella, lo cual conlleva a realizar sus labores de manera eficaz. En relación con el comportamiento en el ambiente laboral las capacitaciones posibilitan que en los puestos de trabajo se mantenga un espacio de armonía entre compañeros y administrativos. Así mismo expresan en su mayoría que las capacitaciones desarrolladas les orientan a practicar la ética profesional dentro y fuera de la institución. En cuanto al indicador sobre la evaluación del desempeño, igualmente la mayoría afirma que por medio de la evaluación del desempeño se detectan las debilidades para posteriormente tomar decisiones de mejora.

Prueba de hipótesis 1

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	Programas de capacitación						Desempeño laboral									
2	DesProf	DesHabi	ExpTem	AgiliProc	MetPer	SX	X	TrabEqui	Complnst	AmbLab	EticProf	EvDesemp	SY	Y	(X-Y)	(X-Y) ²
3	1	1	1	1	1	5	7,50	1	1	1	1	2	6	25,50	-18,00	324,00
4	1	2	1	2	2	8	33,50	1	1	1	1	1	5	10,50	23,00	529,00
5	1	2	3	2	1	9	40,50	2	1	2	3	1	9	50,00	-9,50	90,25
6	1	1	1	2	1	6	19,50	1	1	1	1	3	7	33,50	-14,00	196,00
7	2	2	1	2	2	9	40,50	2	2	2	2	2	10	55,50	-15,00	225,00
66	2	2	1	1	2	8	33,50	1	1	1	1	1	5	10,50	23,00	529,00
67	1	2	1	1	1	6	19,50	3	1	2	1	1	8	41,50	-22,00	484,00
68	1	1	1	1	2	6	19,50	2	1	1	1	1	6	25,50	-6,00	36,00
69	1	1	1	2	2	7	27,00	2	1	1	2	2	8	41,50	-14,50	210,25
70	1	1	1	2	1	6	19,50	1	2	2	2	1	8	41,50	-22,00	484,00
71	TOTAL															13248,50

Fórmula

$$rs = 1 - \frac{6 \cdot \sum di^2}{n \cdot (n^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{6(13248.50)}{68(68^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{79491}{314364}$$

$$rs = 1 - 0.2528$$

$$rs = 0.75$$

Interpretación: La prueba de la hipótesis 1 para el departamento de Santa Ana en el cuestionario dirigido a servidores públicos, existe una correlación positiva considerable, ya que los programas de capacitación son fundamentales para el desarrollo laboral de los servidores públicos, el resultado de esta correlación es de 0.75 por lo que se acepta la hipótesis de trabajo y se rechaza la nula.

4.1.3.2 Prueba de Hipótesis 2 departamento de Santa Ana

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 2

1.6.3.3. Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_1: R X e Y \neq 0$

1.6.3.4. Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano no inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_0: R X e Y = 0$

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2

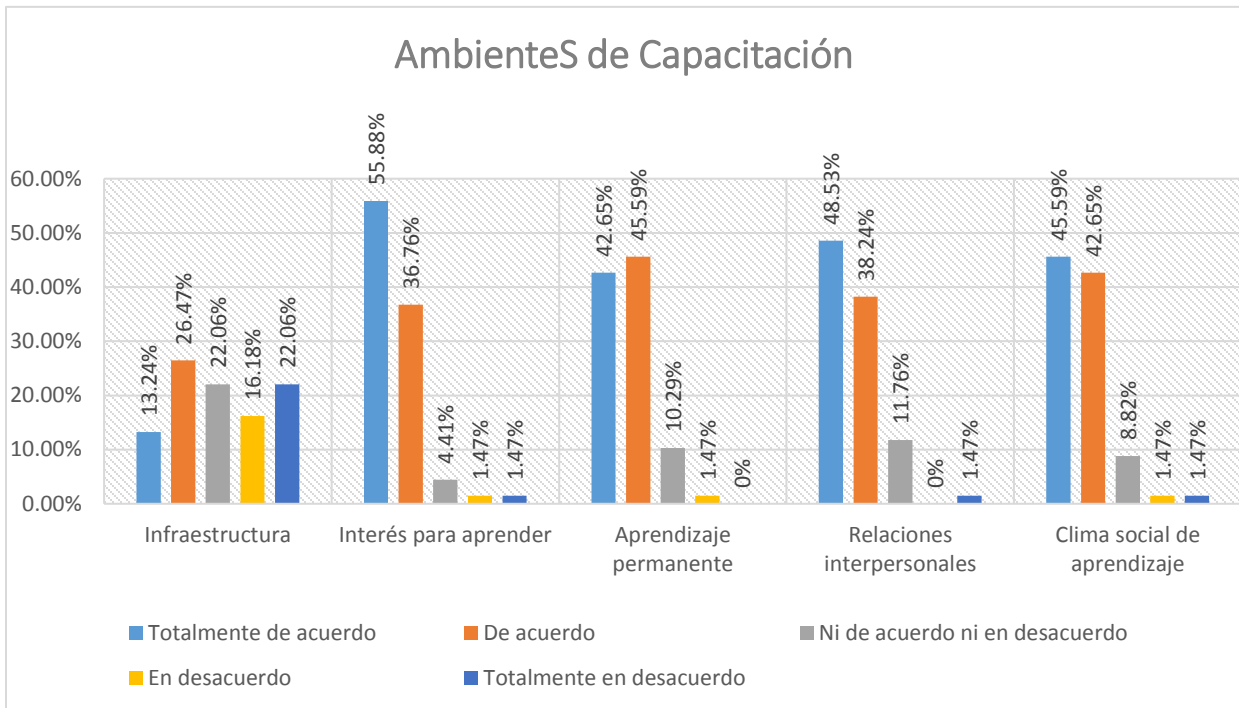
Tabla 30. Resultados y análisis de la variable Independiente “Ambientes de capacitación” de la hipótesis específica 2.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Utilidad de la infraestructura	9	13.24%	18	26.47%	15	22.06%	11	16.18%	15	22.06%	Con respecto a la infraestructura de las aulas en las que se imparten las capacitaciones el 13.24 % contestó que está totalmente de acuerdo en que es idónea, el 26.47% se muestra estar de acuerdo, el 22.06% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 16.18% expresa estar en desacuerdo y un 22.06% está totalmente en desacuerdo.
2	Interés para aprender	38	55.88%	25	36.76%	3	4.41%	1	1.47%	1	1.47%	El 92.645 de los servidores públicos manifiesta que el ambiente pedagógico propicia el interés por aprender, el 4.41% expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 2.94% opina que el ambiente pedagógico no es idóneo para el interés del aprendizaje.

3	Logro de aprendizaje permanente	29	42.65%	31	45.59 %	7	10.29 %	1	1.47 %	0	0%	El 88.24% de los servidores públicos expresa que las capacitaciones logran generar un aprendizaje permanente, el 10.29% expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 1.47% se muestra en desacuerdo con tal afirmación.
4	Relaciones interpersonales	33	48.53%	26	38.24 %	8	11.76 %	0	0%	1	1.47%	El 48.53% de los servidores públicos expresan estar totalmente de acuerdo en que el ambiente en las capacitaciones propician las relaciones interpersonales, el 38.24% opina estar de acuerdo, un 11.76% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 1.47% dijo estar totalmente en desacuerdo.
5	Clima social de aprendizaje	31	45.59%	29	42.65 %	6	8.82%	1	1.47 %	1	1.47%	El 88.24% de los servidores públicos manifiesta que en las capacitaciones se evidencia un clima social de aprendizaje, el 8.82% manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, y el 2.94% expresa lo contrario de tal afirmación.

Fuente: elaborado por el equipo de investigación

Gráfica Variable Independiente “Ambientes de capacitación” de la hipótesis específica 2.



Interpretación: Por medio de los resultados obtenidos; con respecto a la infraestructura de las aulas en las que se imparten las capacitaciones, menos de la mitad de los servidores públicos encuestados manifestó que los espacios donde reciben las capacitaciones es adecuado y favorable para el ambiente pedagógico, no obstante, un porcentaje considerable manifestó que los espacios pedagógicos son reducidos dificultando la realización de metodologías de aprendizaje. Por otra parte la mayoría de los servidores públicos manifiesta que el ambiente pedagógico dentro del aula propicia el interés por aprender nuevos contenidos logrando generar un aprendizaje que sea permanente y útil en la práctica laboral. Así mismo, los servidores públicos expresan que el ambiente en las capacitaciones propicia y fomenta las relaciones interpersonales, evidenciándose un clima social de armonía, respeto y de aprendizaje, contribuyendo a la participación activa generando mayor atención y aprendizaje. Por tanto, se puede afirmar que los ambientes de capacitación son idóneos para el desarrollo de las habilidades y competencias en los servidores públicos.

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2

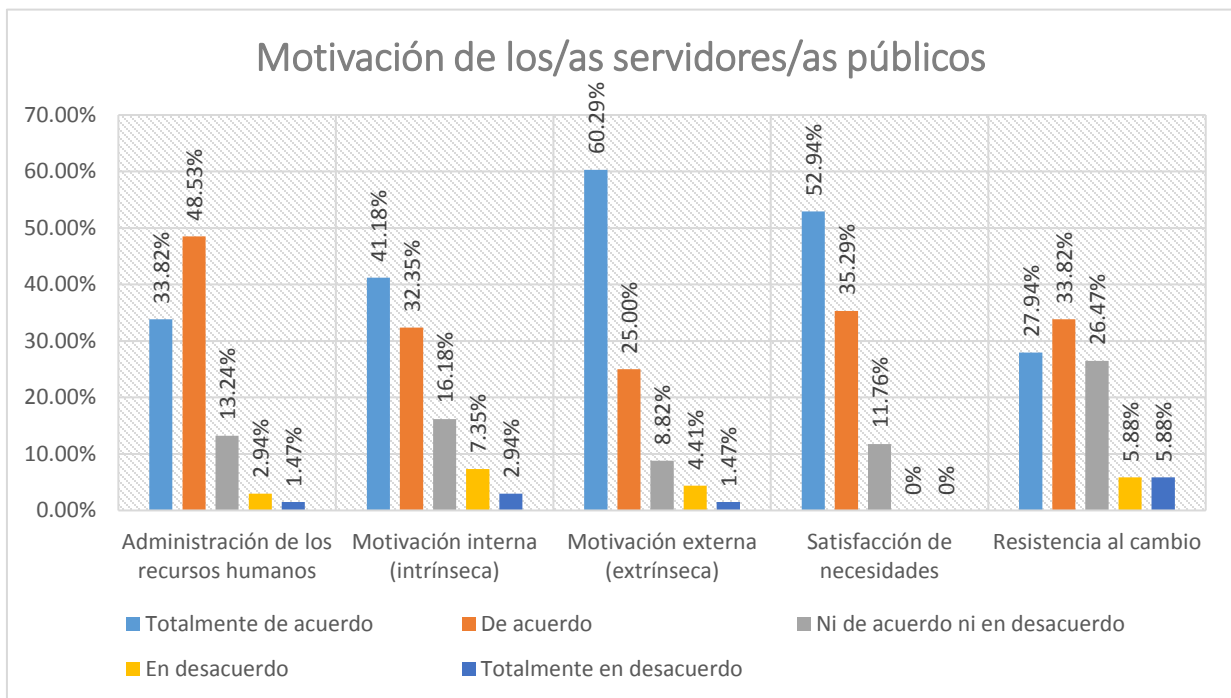
Tabla 31. Resultados y análisis de la variable Dependiente “Motivación de los/as servidores/as públicos” de la hipótesis específica 2.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Administración de los recursos humanos	23	33.82%	33	48.53%	9	13.24%	2	2.94%	1	1.47%	Con respecto al indicador sobre administración de recursos humanos, el 33.82% de los servidores públicos expresa estar totalmente de acuerdo, el 48.53% expresa estar de acuerdo, el 13.24% manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 2.94% está en desacuerdo y el 1.47% indicó estar totalmente en desacuerdo.
2	Motivación interna (intrínseca)	28	41.18%	22	32.35%	11	16.18%	5	7.35%	2	2.94%	El 73.53% de los servidores manifiesta que existe motivación interna para asistir a las capacitaciones, el 16.18% está ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 10.29% manifiesta que no existe motivación interna a las asistencias.
3	Motivación externa (extrínseca)	41	60.29%	17	25%	6	8.82%	3	4.41%	1	1.47%	El 85.29% de los servidores públicos manifiestan que la asistencia a las capacitaciones es por mandato de su jefe inmediato, el 8.82% expresar estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el

												5.68% expresa lo contrario de tal afirmación.
4	Satisfacción de necesidades	36	52.94%	24	35.29%	8	11.76%	0	0%	0	0%	El 88.23% de los servidores públicos manifiesta que con las capacitaciones recibidas satisfacen necesidades personales y profesionales, contrario del 11.76% que manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con dicha afirmación.
5	Resistencia al cambio	19	27.94%	23	33.82%	18	26.47%	4	5.88%	4	5.88%	Respecto al indicador sobre resistencia al cambio los servidores afirman estar en un 27.94% totalmente de acuerdo, mientras que el 33.82% opinan estar de acuerdo, el 26.47% ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 5.88% expresan estar en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

Fuente: elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Dependiente “Motivación de los/as servidores/as públicos” de la hipótesis específica 2.



Interpretación: Según los resultados que refleja la gráfica anterior, con el indicador administración de recursos humanos, con respecto al indicador sobre administración de los recursos humanos, la mayoría de los servidores públicos manifiesta que la institución administra los recursos humanos de acuerdo a las habilidades de cada persona, con la finalidad de que su rendimiento laboral sea satisfactorio. Así mismo, los servidores públicos manifiestan que existe motivación personal para asistir a las capacitaciones, ya que así adquieren nuevas competencias desarrollándose personalmente y profesionalmente. Por otra parte, un porcentaje significativo manifiesta que la asistencia a las capacitaciones es por mandato de su jefe inmediato, lo que significa que su asistencia es motivada por entes externos. No obstante, la mayoría de los servidores públicos manifiesta que con las capacitaciones recibidas satisfacen necesidades personales y profesionales, evidenciando que aunque asistan a las capacitaciones por obligación, aun así se sienten satisfechos con los resultados de las capacitaciones. Respecto al indicador sobre resistencia al cambio, más de la mitad de los servidores afirman que las capacitaciones contribuyen a que estén preparados para posibles rotaciones de puesto.

Prueba de hipótesis 2

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	
1	Ambiente de capacitación							Motivación de los/as servidores/as públicos								(X-Y)	(X-Y) ²
2	Infraes	IntApre	AprePer	RelInter	ClimSoc	SX	X	AdmRH	InicPer	PromAsis	NecFor	RotPues	SY	Y	di	di ²	
3	5	1	2	2	2	12	54,00	2	1	1	1	2	7	23,00	31,00	961,00	
4	4	1	1	1	2	9	31,50	3	2	1	2	2	10	42,00	-10,50	110,25	
5	5	1	1	1	2	10	40,00	1	1	1	2	2	7	23,00	17,00	289,00	
6	3	1	1	1	1	7	15,50	1	1	1	1	2	6	12,50	3,00	9,00	
7	3	2	2	2	2	11	48,50	2	2	2	2	2	10	42,00	6,50	42,25	
66	3	1	1	1	1	7	15,50	1	2	3	2	2	10	42,00	-26,50	702,25	
67	1	2	1	1	1	6	8,50	1	2	1	1	1	6	12,50	-4,00	16,00	
68	3	1	2	2	2	10	40,00	2	2	1	1	1	7	23,00	17,00	289,00	
69	3	1	1	2	2	9	31,50	2	1	1	1	2	7	23,00	8,50	72,25	
70	3	1	2	2	2	10	40,00	2	2	2	3	3	12	53,50	-13,50	182,25	
71	TOTAL															25283,00	

Fórmula

$$rs = 1 - \frac{6 \cdot \sum di^2}{n \cdot (n^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{6(25283)}{68(68^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{151698}{314364}$$

$$rs = 1 - 0.4825$$

$$rs = 0.52$$

Interpretación: En la hipótesis específica 2 del cuestionario dirigido a los servidores públicos en el departamento de Santa Ana, se obtuvo una correlación de 0.52, siendo está clasificada como una correlación positiva considerable, ya que los ambientes de capacitación son un factor que incide en la motivación de los servidores públicos, esta motivación puede ser por la necesidad de formación y el clima que se genera en los eventos de capacitación, el cual va a potenciar la adquisición de conocimientos, es así como la hipótesis nula se rechaza.

4.1.3.3 Prueba de Hipótesis 3 departamento de Santa Ana

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 3

Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_1: R_{XeY} \neq 0$

Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano no inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_0: R_{XeY} = 0$

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3.

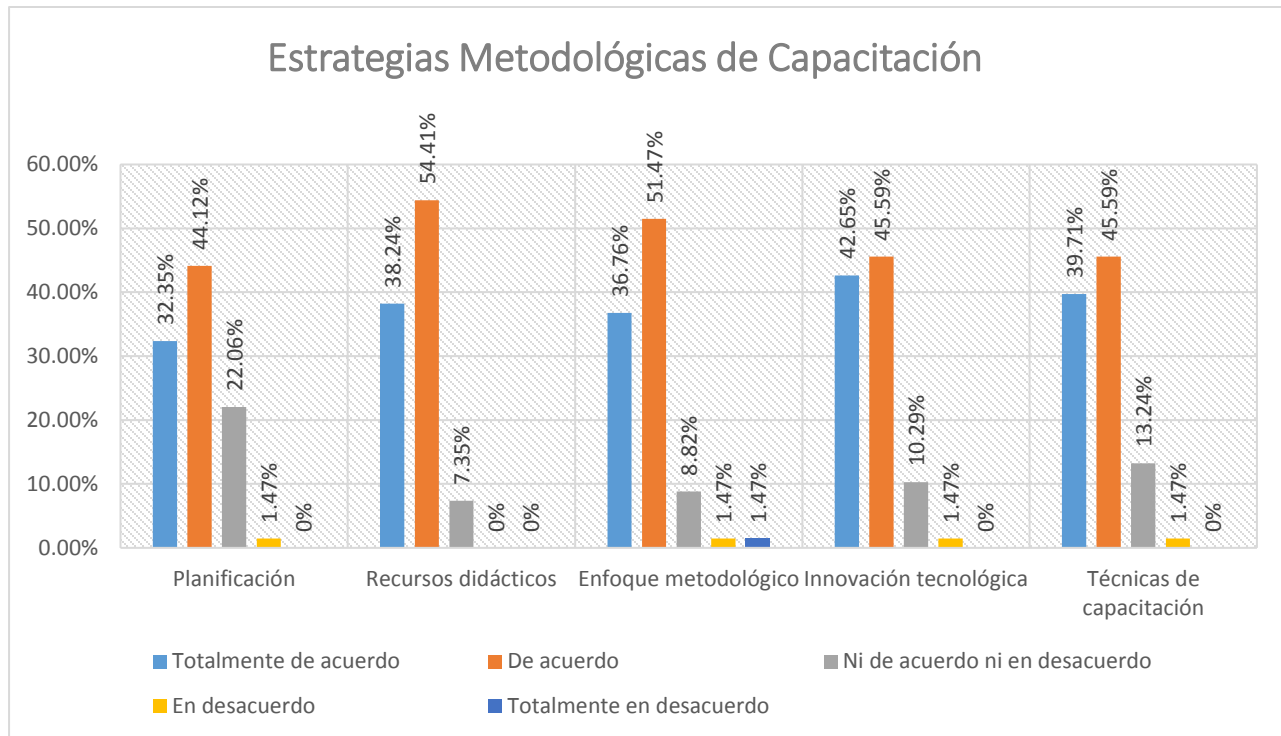
Tabla 32. Resultados y análisis de la variable Independiente “Estrategias metodológicas de capacitación” de la hipótesis específica 3.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Utilidad de la planificación	22	32.35%	30	44.12%	15	22.06%	1	1.47%	0	0%	El 32.35% de los servidores públicos manifiesta estar totalmente de acuerdo que la planificación es importante en los procesos de capacitación, el 44.12% manifiestan estar de acuerdo, mientras que el 22.06% está ni de acuerdo ni en desacuerdo y un 1.47% en desacuerdo.
2	Calidad de los recursos didácticos	26	38.24%	37	54.41%	5	7.35%	0	0%	0	0%	Los servidores públicos expresaron estar totalmente de acuerdo en un 38.24% en que se deben utilizar recursos didácticos idóneos para el proceso de capacitación, el 54.41% indica estar de acuerdo y un 7.35% expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con dicha afirmación.
3	Práctica del enfoque metodológico	25	36.76%	35	51.47%	6	8.82%	1	1.47%	1	1.47%	Respecto al enfoque metodológico que utiliza el facilitador los servidores públicos expresaron estar totalmente de acuerdo en un 36.76% mientras que el 51.47% afirma estar de acuerdo, el 8.82% expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que

												el 1.47% indicaron estar en desacuerdo y el otro 1.47% está totalmente en desacuerdo.
4	Utilidad de la innovación tecnológica	29	42.65%	31	45.59%	7	10.29%	1	1.47%	0	0%	El 88.24% de los servidores públicos manifiesta que los recursos tecnológicos son un facilitador en la creación de nuevos conocimientos, el 10.29% expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 1.47% expresa estar en desacuerdo.
5	Aplicación de las técnicas de capacitación	27	39.71%	31	45.59%	9	13.24%	1	1.47%	0	0%	El 85.30% de los servidores públicos manifiesta que las técnicas de capacitación contribuyen en el aprendizaje de nuevos contenidos, el 13.24% manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 1.47% restante expresa estar en desacuerdo con dicha afirmación.

Fuente: elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Independiente “Estrategias metodológicas de capacitación” de la hipótesis específica 3.



Interpretación: Según los resultados obtenidos en la gráfica anterior correspondiente a la variable independiente relacionada con las estrategias metodológicas de capacitación de la hipótesis específica 3. La mayoría de los servidores públicos manifiesta que la planificación es importante en los procesos de capacitación ya que conlleva objetivos trazados previamente y que al final de la capacitación se verificará si se cumplen o no dichos objetivos. De igual manera la mayoría expresa que los recursos didácticos son idóneos y que influyen en el proceso de aprendizaje. Respecto al enfoque metodológico que utiliza el facilitador los servidores públicos expresaron que es adecuado para la enseñanza de los contenidos. Así mismo también manifiestan que los recursos tecnológicos son un facilitador en la creación de nuevos conocimientos que acompañan las técnicas de capacitación utilizados por el facilitador contribuyendo en el aprendizaje de nuevos contenidos, permitiendo la asimilación y comprensión para posteriormente ponerlos en la práctica laboral.

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3

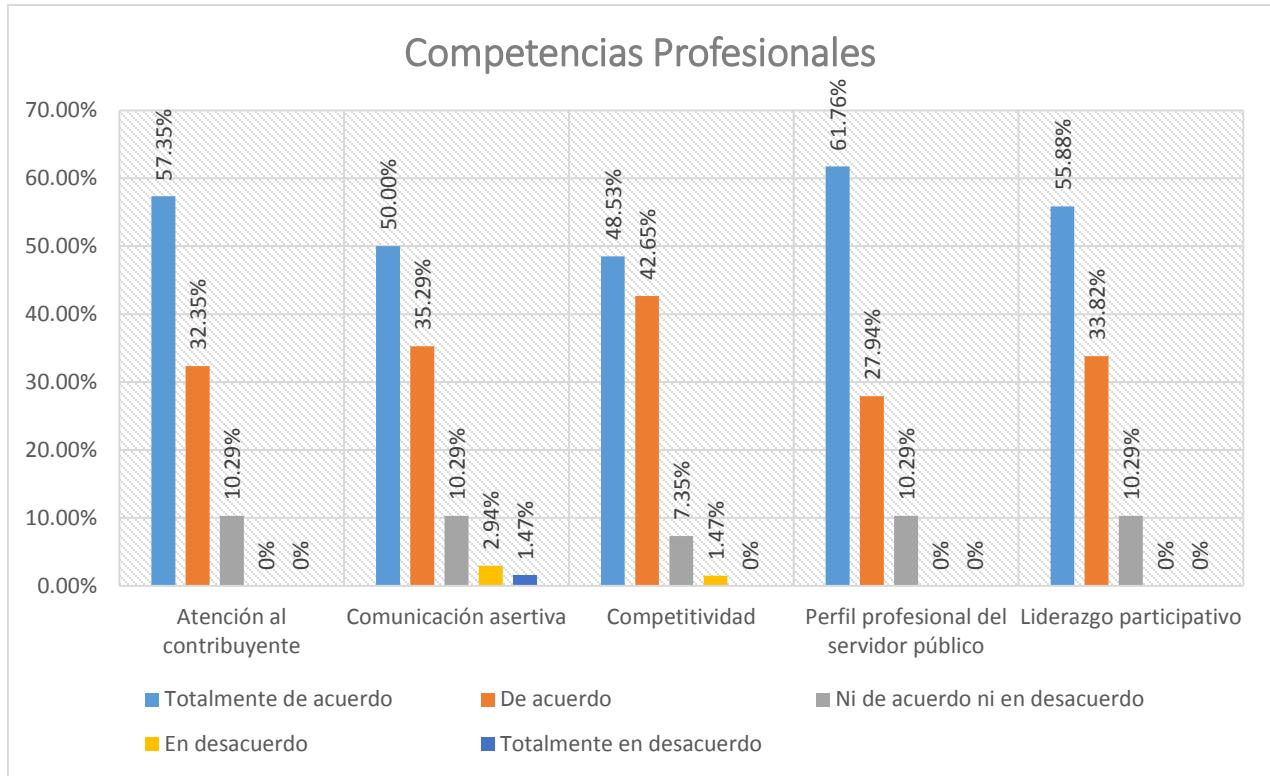
Tabla 33. Resultados y análisis de la variable Dependiente “Competencias profesionales” de la hipótesis específica 3.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Atención al contribuyente	39	57.35%	22	32.35%	7	10.29%	0	0%	0	0%	El 57.35% de los servidores públicos expresan estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones contribuyen a mejorar el trato y la atención al contribuyente, el 32.35% afirma estar de acuerdo y el 10.29% expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.
2	Comunicación asertiva	34	50%	24	35.29%	7	10.29%	2	2.94%	1	1.47%	El 85.29% de los servidores públicos manifiestan que las capacitaciones contribuyen a mejorar la comunicación asertiva, el 10.29% manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras que el 4.41% manifiesta estar en desacuerdo con dicha afirmación.
3	Capacidad de competitividad	33	48.53%	29	42.65%	5	7.35%	1	1.47%	0	0%	El 91.18% de los servidores públicos manifiesta que las capacitaciones desarrollan y refuerzan la capacidad competitiva de las funciones asignadas, el 7.35% expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 1.47% expresa estar en desacuerdo con tal afirmación.

4	Perfil profesional del servidor público	42	61.76%	19	27.94%	7	10.29%	0	0%	0	0%	El 61.76% de los servidores públicos se muestra totalmente de acuerdo en que el perfil del servidor público facilita el aprendizaje de nuevos contenidos, el 27.94% está de acuerdo y un 10.29% expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.
5	Liderazgo participativo	38	55.88%	23	33.82%	7	10.29%	0	0%	0	0%	El 55.88% de los servidores públicos afirma estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones contribuyen para ejercer un liderazgo participativo, el 33.82% está de acuerdo y el 10.29% restante manifiesta estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con dicha afirmación.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Dependiente “Competencias profesionales” de la hipótesis específica 3.



Interpretación: Según los resultados obtenidos en la gráfica anterior correspondiente a la variable dependiente de la hipótesis específica 3, más de la mitad de los servidores públicos expresan que a través de las capacitaciones se contribuye a mejorar el trato y la atención al contribuyente, así mismo manifiestan que las capacitaciones de carácter actitudinal contribuyen a mejorar la comunicación asertiva mejorando el trato y la atención al momento de atender las inquietudes de los contribuyentes. De igual manera, la mayoría de los servidores públicos manifiesta que las capacitaciones desarrollan y refuerzan la capacidad competitiva de las funciones asignadas, incrementado la efectividad y contribuyendo con el logro de los objetivos institucionales. En relación al Perfil profesional del servidor público, en su mayoría manifiestan que dicho perfil de cada servidor contribuye al logro del aprendizaje de nuevos contenidos, así también de esta manera se adecua a su área de trabajo permitiendo desempeñar su trabajo de una mejor manera. También, la mayoría expresa que las capacitaciones contribuyen en desarrollar habilidades de liderazgo participativo reflejándose en su área de trabajo.

Prueba de hipótesis 3

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	Estrategias metodológicas de capacitación							Competencias profesionales					(X-Y)	(X-Y) ²		
2	Planif	RecDid	EnfMet	InnTec	Tecnic	SX	X	AtenCont	ComAser	ComProf	PerfProf	LidPart	SY	Y	di	di ²
3	3	2	2	2	2	11	55,0	2	2	2	2	3	11	57,5	-2,50	6,25
4	3	1	1	1	1	8	25,0	1	1	1	1	1	5	13,0	12,00	144,00
5	3	2	2	3	3	13	63,5	1	1	1	1	1	5	13,0	50,50	2550,25
6	1	1	1	1	1	5	7,5	1	1	2	1	1	6	28,5	-21,00	441,00
7	2	2	2	2	2	10	43,5	2	2	2	2	2	10	52,0	-8,50	72,25
66	2	1	2	3	3	9	31,5	1	2	2	2	2	9	45,5	-14,00	196,00
67	2	2	2	3	2	11	55,0	2	1	1	2	2	8	37,5	17,50	306,25
68	1	1	1	2	2	7	20,5	1	3	1	1	1	7	32,5	-12,00	144,00
69	1	1	3	1	1	7	20,5	2	2	2	1	1	8	37,5	-17,00	289,00
70	2	1	1	1	1	6	16,5	2	1	1	1	1	6	28,5	-12,00	144,00
71	TOTAL														16609,00	

Fórmula

$$rs = 1 - \frac{6 \cdot \sum di^2}{n \cdot (n^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{6(16609.00)}{68(68^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{99654}{314364}$$

$$rs = 1 - 0.3170$$

$$rs = 0.68$$

Interpretación: La prueba de hipótesis número 3 para el cuestionario dirigido a servidores públicos de Santa Ana, dio como resultado 0.68, siendo esta una correlación positiva considerable y de esta forma se acepta la hipótesis específica de trabajo que incluye las variables sobre estrategias metodológicas de capacitación y la influencia existente, para la formación de competencias profesionales. De esta forma se rechaza la hipótesis nula.

4.1.4 Del cuestionario dirigido a Servidores/as Públicos del departamento de San Miguel

4.1.4.1 Prueba de Hipótesis 1 Departamento de San Miguel

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 1

Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_1: R X e Y \neq 0$

Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano no repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_0: R X e Y = 0$

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1

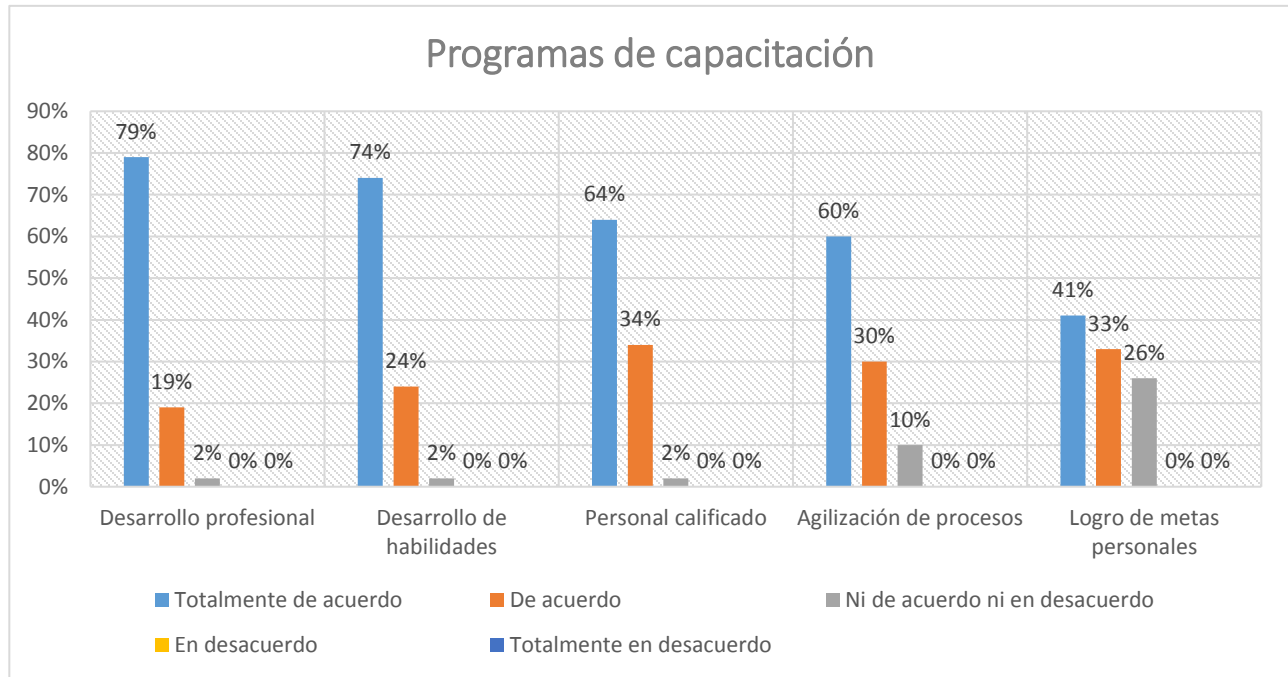
Tabla 34. *Resultados y análisis de la variable Independiente “Programas de capacitación” de la hipótesis específica 1.*

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Desarrollo profesional	42	79 %	10	19%	1	2%	0	0%	0	0%	Los servidores públicos afirmaron estar totalmente de acuerdo en un 79% que las capacitaciones recibidas contribuyen en su desarrollo profesional, un 19% expresó estar de acuerdo, un 2% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.
2	Desarrollo de habilidades	39	74%	13	24%	1	2%	0	0%	0	0%	En cuanto al desarrollo de habilidades el 74% expresó estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones recibidas contribuyen al desarrollo de habilidades que les sirven en su puesto de trabajo, un 24% manifestó estar de acuerdo y el 2% restante expresó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.
3	Nivel de competitividad del personal	34	64%	18	34%	1	2%	0	0%	0	0%	En cuanto a los resultados obtenidos en relación con los encargados de impartir las capacitaciones, un 64% manifestó estar totalmente de

												acuerdo en que el personal encargado de impartir dichas capacitaciones en calificado, un 34% expresó estar de acuerdo y el 2% expresó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.
4	Agilización de procesos	32	60%	16	30%	5	10%	0	0%	0	0%	En relación a la agilización de los procesos un 60% expresó estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones contribuyen en la agilización de su trabajo, un 34% expresó estar de acuerdo y el 2% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.
5	Logro de metas personales	22	41%	17	33%	14	26%	0	0%	0	0%	En el indicador relacionado con el logro de metas personales, el cual hace referencia a las oportunidades de superación mediante la formación recibida a través de las capacitaciones, un 41% expresó estar totalmente de acuerdo, un 33% expresó estar de acuerdo y el 26% restante expresó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico variable Independiente “Programas de capacitación” de la hipótesis específica 1.



Interpretación: Según los resultados que se presentan en la gráfica, se observa que los servidores públicos, en su mayoría están totalmente de acuerdo, respecto a los indicadores que determinan que los programas de capacitación ejecutados por los facilitadores, buscan desarrollar habilidades que les permitan a los servidores públicos, la superación personal y profesional para un mejor desempeño en el área de trabajo y esto se traduce a la agilización de los procesos que desarrollan y al logro de las metas que se tienen planteadas, estos programas de capacitación responden a las necesidades de formación de los servidores públicos, tanto en el área general como en áreas específicas.

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1

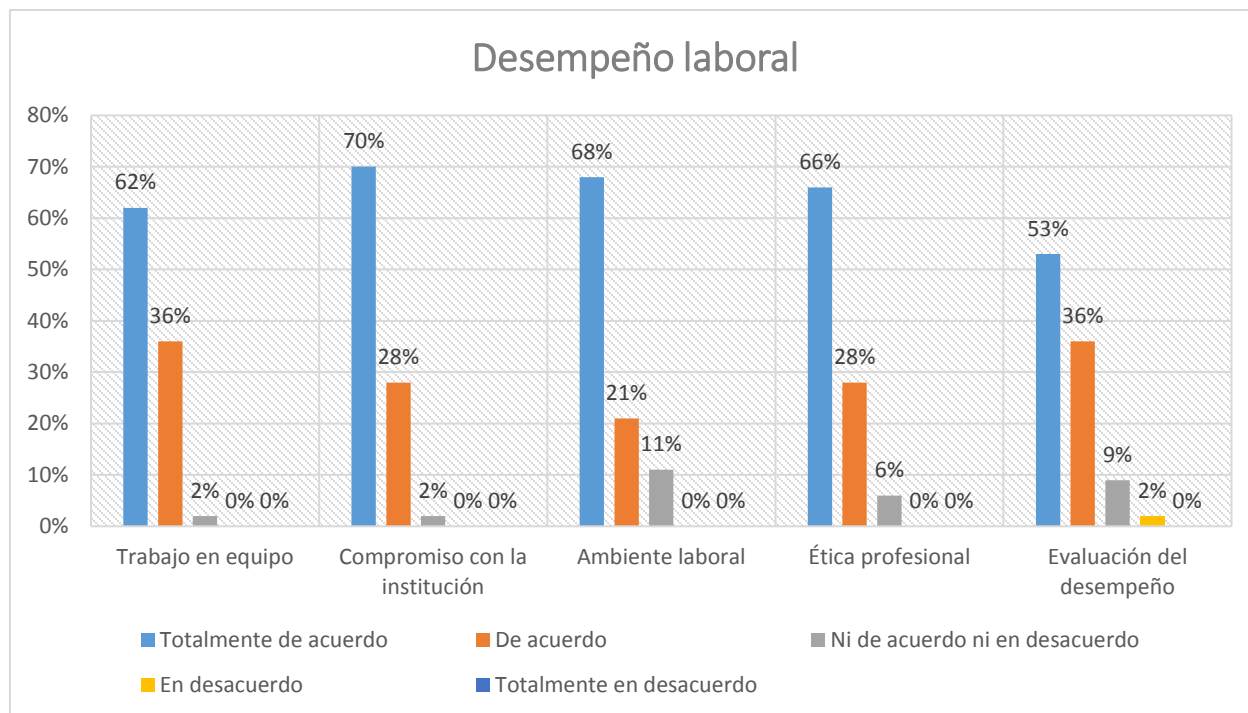
Tabla 35. Resultados y análisis de la variable Dependiente “Desempeño laboral” de la hipótesis específica 1.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Coordinación del trabajo en equipo	33	62%	19	36%	1	2%	0	0%	0	0%	El 62% de los servidores públicos expresó estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones fomentan y desarrollan habilidades para el trabajo en equipo, un 36% expresó estar de acuerdo y el 2% restante no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.
2	Compromiso con la institución	37	70%	15	28%	1	2%	0	0%	0	0%	En cuanto al indicador relacionado con el compromiso con la institución, el 70% de los servidores públicos está totalmente de acuerdo en que por medio de las capacitaciones se logra fomentar el compromiso institucional, sintiéndose parte de ella desempeñando sus labores de una manera eficaz, un 28% está de acuerdo y el 2% expreso estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

3	Comportamiento en el ambiente laboral	36	68%	11	21%	6	11%	0	0%	0	0%	En relación con el indicador del ambiente laboral, el 68% manifestó estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones contribuyen a la mejora del ambiente laboral, así mismo un 21% está de acuerdo y el 2% restante dijo estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.
4	Práctica de la ética profesional	35	66%	15	28%	3	6%	0	0%	0	0%	En cuanto a la ética profesional, el 66% manifestó estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones fomentan la ética profesional, de esta manera practicarla en su área de trabajo, un 28% también expreso estar de acuerdo y el 6% ni de acuerdo ni en desacuerdo.
5	Evaluación del desempeño	28	53%	19	36%	5	9%	1	2%	0	0%	Por último, en el indicador sobre la evaluación del desempeño, la mayoría de los servidores públicos, con un 53% expresó estar totalmente de acuerdo y un 36% de acuerdo, en que por medio de la evaluación de desempeño se detectan las habilidades y debilidades para posteriormente tomar decisiones de mejora.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Dependiente “Desempeño laboral” de la hipótesis específica 1.



Interpretación: Según la gráfica, en la cual se representan los resultados en relación al desempeño laboral, se puede decir que, los servidores públicos están totalmente de acuerdo con que las capacitaciones impartidas contribuyen a la mejora del desempeño laboral de los servidores públicos, y algo muy importante es que, el desempeño se verá reflejado en la práctica, dentro del ambiente laboral y en la medida que se logre mejorar por medio del trabajo en equipo y la puesta en práctica de la ética laboral en todos los ámbitos; el servidor público demuestra su compromiso con la institución al trabajar por el logro de metas en común, todo esto se suma para que la evaluación del desempeño propicie resultados favorables para un crecimiento personal y grupal.

Prueba de hipótesis 1

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	
1	Programas de capacitación							Desempeño laboral					(X-Y)	(X-Y) ²			
2	DesProf	DesHabi	ExpTem	AgiliProc	MetPer	SX	X	TrabEqui	Complnst	AmbLab	EticProf	EvDesemp	SY	Y	di	di ²	
3	2	2	2	2	2	3	11	47	3	2	2	2	2	11	49	-2	4
4	2	2	2	2	2	2	10	44	2	2	2	2	2	10	44	0	0
5	1	2	2	2	2	1	8	39	2	1	1	1	1	6	23	16	256
6	2	2	2	2	2	2	10	44	2	2	2	2	2	10	44	0	0
7	1	1	1	2	2	2	7	31	1	1	1	2	1	6	23	8	64
51	1	1	1	2	1	1	6	22,5	1	1	1	1	2	6	23	-0,5	0,25
52	1	1	1	1	1	1	5	10	1	1	1	1	1	5	8	2	4
53	1	1	1	1	1	1	5	10	1	1	1	1	1	5	8	2	4
54	1	1	1	1	1	1	5	10	1	1	1	1	3	7	34	-24	576
55	2	2	1	1	1	1	7	31	1	1	1	1	1	5	8	23	529
56	TOTAL															10584,5	

Fórmula

$$rs = 1 - \frac{6\sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{6(10584,50)}{53(53^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{63507}{148824}$$

$$rs = 1 - 0.4267$$

$$rs = 0.57$$

Interpretación: Sobre la prueba hipótesis específica 1, para el cuestionario aplicado a los servidores públicos en el departamento de San Miguel, se obtuvo una correlación positiva considerable de 0.57, en relación a los programas de capacitación que se utilizan para el desarrollo de las capacitaciones y la influencia existente sobre el desempeño laboral, ya que, todo lo aprendido en las capacitaciones será evidenciado en el trabajo que realicen los servidores públicos, las mejoras y las nuevas necesidades de actualización. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula.

4.1.4.2 Prueba de Hipótesis 2 Departamento de San Miguel

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 2

Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_1: R X e Y \neq 0$

Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano no inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_0: R X e Y = 0$

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2

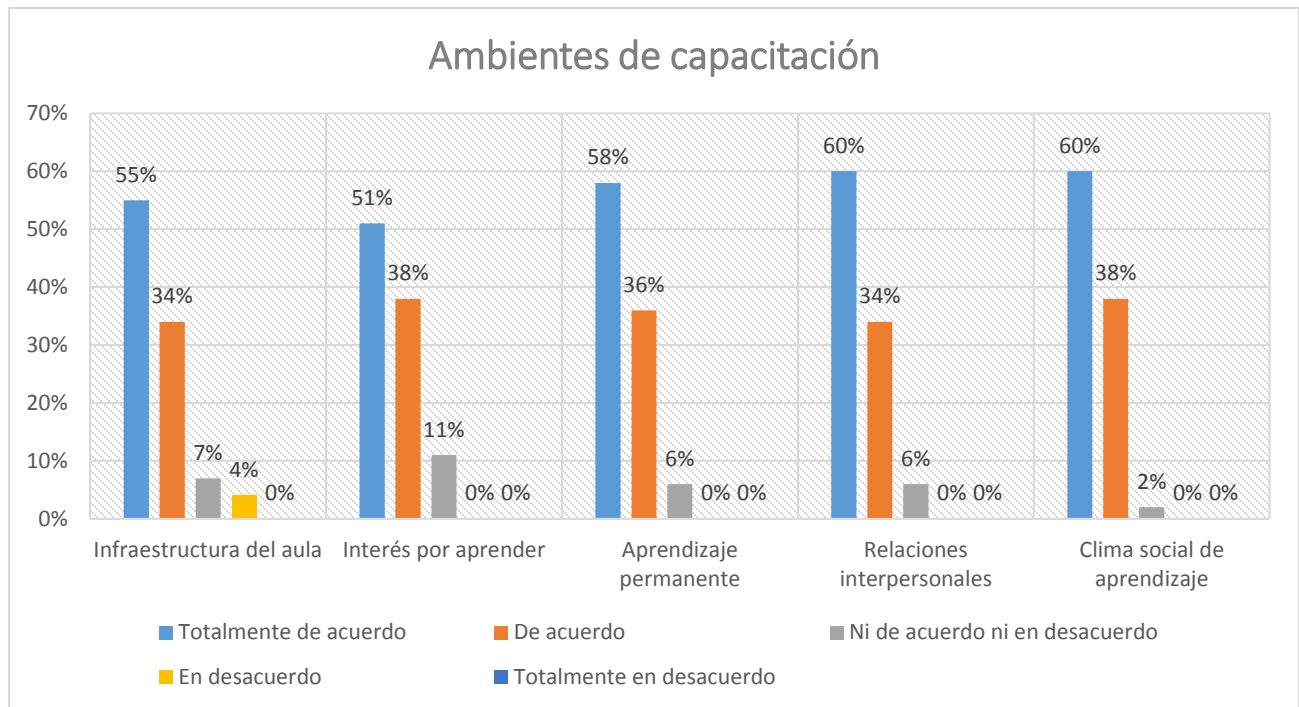
Tabla 36. Resultados y análisis de la variable Independiente “Ambientes de capacitación” de la hipótesis específica 2.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Utilidad de la infraestructura del aula	29	55%	18	34%	4	7%	2	4%	0	0%	Se encuentra que el indicador relacionado con la infraestructura de los salones, en el cual el 55% de los servidores públicos sostuvo estar totalmente de acuerdo en que la infraestructura donde reciben las capacitaciones es adecuado y favorece el ambiente pedagógico para un mejor aprendizaje, el 34% expresa estar de acuerdo, un 7% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 4% restante expresa estar en desacuerdo.
2	Interés por aprender	27	51%	20	38%	6	11%	0	0%	0	0%	Por otra parte, el 51% expresó estar totalmente de acuerdo y un 38% de acuerdo en que las capacitaciones les generan un interés por aprender nuevos contenidos que les servirán para su área de trabajo, el 11% restante expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

3	Logro de aprendizaje permanente	31	58%	19	36%	3	6%	0	0%	0	0%	En relación al logro de aprendizajes permanentes, un 58% está totalmente de acuerdo con que esto se logra en el desarrollo de los eventos de capacitación, dejando un 36% de los servidores públicos que expresan estar de acuerdo y un 6% que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo.
4	Relaciones interpersonales	32	60%	18	34%	3	6%	0	0%	0	0%	En cuanto al indicador sobre las relaciones personales, el 60% de los servidores públicos están totalmente de acuerdo que las capacitaciones fomentan las relaciones interpersonales para un mejor ambiente laboral, el 34% expresa estar de acuerdo y un 6% restante está ni de acuerdo ni en desacuerdo.
5	Clima social de aprendizaje	32	60%	20	38%	1	2%	0	0%	0	0%	Por otra parte, la mayoría de los servidores públicos expresan estar totalmente de acuerdo y de acuerdo, 60% y 38% respectivamente, que el clima social que se vivencia en las capacitaciones contribuye a la participación activa generando mayor atención y aprendizaje.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Independiente “Ambientes de capacitación” de la hipótesis específica 2.



Interpretación: Como se observa en la gráfica de la variable independiente, de la hipótesis 2, referida a los ambientes de capacitación, los servidores públicos, están totalmente de acuerdo en respuesta a los indicadores, por lo que, se puede decir que, los ambientes de capacitación incluyen desde la infraestructura, hasta la propia formación de un aprendizaje significativo, debido a que, todo esto es necesario para que exista un clima óptimo, tener los materiales y recursos es algo imprescindible, así como el saber utilizarlos para obtener el mayor provecho. Más específicamente, se puede deducir, según los resultados, que los ambientes de capacitación, empleados para el desarrollo de las capacitaciones, son idóneos para el desarrollo del aprendizaje.

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2

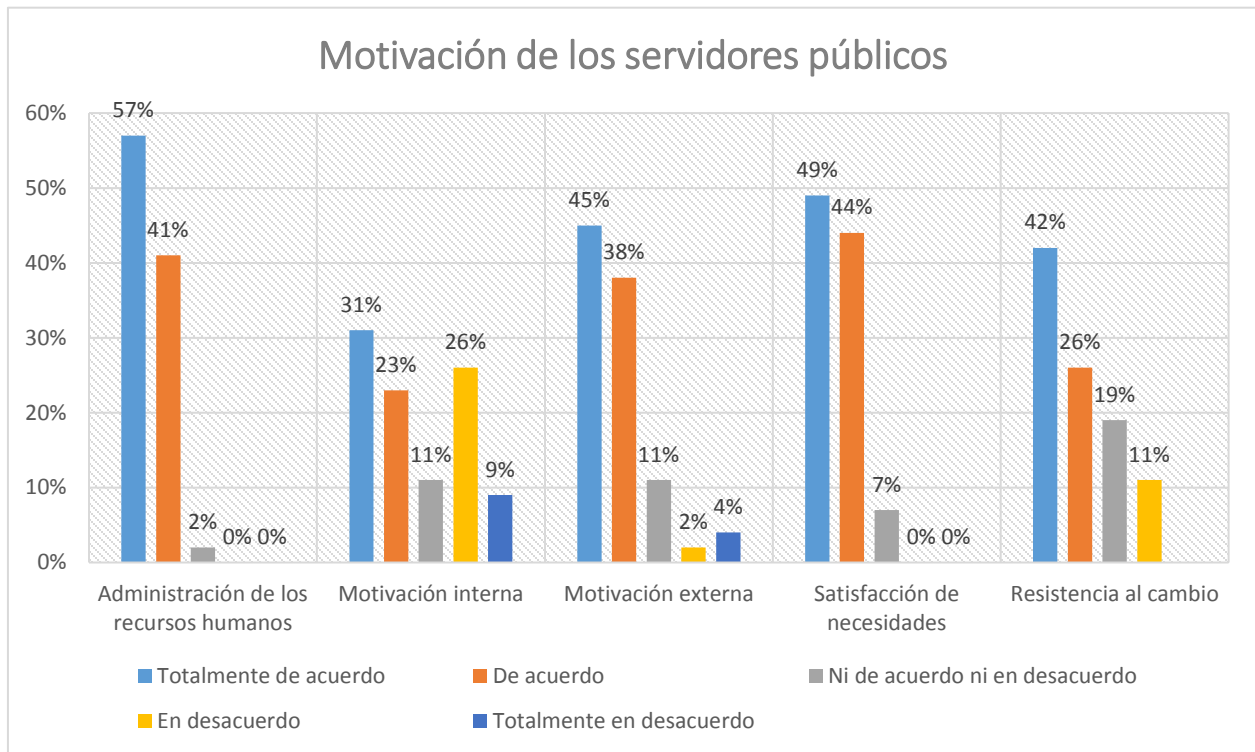
Tabla 37. Resultados y análisis de la variable Dependiente “Motivación de los servidores públicos” de la hipótesis específica 2.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Administración de los recursos humanos	30	57%	22	41%	1	2%	0	0%	0	0%	En el indicador sobre la administración de los recursos humanos, el 57% está totalmente de acuerdo, el 41% está de acuerdo en que la institución administra los recursos humanos de acuerdo a las habilidades de los servidores públicos, un 2% expresó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.
2	Motivación interna	16	31%	12	23%	6	11%	14	26%	5	9%	En cuanto a la motivación interna, el 31% está totalmente de acuerdo, un 23% está de acuerdo en que la asistencia a las capacitaciones es por iniciativa propia, no obstante, el 26% de los servidores públicos expresó estar en desacuerdo y el 9% está totalmente en desacuerdo en que su asistencia es por motivación propia.
3	Motivación externa	24	45%	20	38%	6	11%	1	2%	2	4%	Por otro lado, el indicador relacionado con la motivación externa, la mayoría de los servidores públicos manifestó estar totalmente de acuerdo con un 45% y de acuerdo

												con un 38%, lo que significa que la asistencia a las capacitaciones es motivada por entes externos o promovida por sus jefes inmediatos, el 11% expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, un 2% está en desacuerdo y el 4% restante está totalmente en desacuerdo.
4	Satisfacción de necesidades	26	49%	23	44%	4	7%	0	0%	0	0%	En el indicador sobre la satisfacción de necesidades de formación, el 49% expresa estar totalmente de acuerdo, el 44% está de acuerdo en que las capacitaciones contribuyen a la formación de los servidores públicos para mejorar su desempeño laboral.
5	Resistencia al cambio	22	42%	14	26%	10	19%	6	11%	1	2%	En cuanto a la resistencia al cambio, el 42% expresó estar totalmente de acuerdo que las capacitaciones contribuyen a que los servidores públicos estén preparados para una posible rotación de puesto, el 26% está de acuerdo, un 19% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 11% restante están en desacuerdo.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Dependiente “Motivación de los servidores públicos” de la hipótesis específica 2



Interpretación: Según la gráfica, podemos observar que, en relación a la motivación de los servidores públicos, las respuestas son favorecedoras, lo cual representa que, existe una adecuada motivación en los servidores públicos, esto es muy importante, ya que, si el servidor público no se encuentra motivado en su trabajo y en cada labor que realiza, no podrá desempeñarlo de la mejor manera, esto afecta de forma personal y también, como pérdida para la institución, es por ello que, todos los implicados deben realizar un esfuerzo por crear un ambiente de cooperación e interés mutuo por los intereses y necesidades de los demás y de la institución.

Prueba de hipótesis 2

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	Ambiente de capacitación							Motivación de los/as servidores/as públicos							(X-Y)	(X-Y) ²
2	Infraes	IntApren	AprenPer	RelInter	ClimSoc	SX	X	AdmHR	InicPer	PromAsis	NecFor	RotPues	SY	Y	di	di ²
3	2	3	2	2	3	12	49,5	2	4	2	2	2	12	38,50	11,00	121
4	2	3	3	2	2	12	49,5	2	2	2	2	2	10	30,50	19,00	361
5	1	1	1	2	1	6	23,5	1	4	2	2	2	11	34,50	-11,00	121
6	2	2	2	2	2	10	39,5	2	4	3	2	3	14	46,00	-6,50	42,25
7	1	1	1	2	2	7	30,5	2	4	2	2	4	14	46,00	-15,50	240,25
51	1	2	1	2	2	8	34,0	2	1	1	1	1	6	11,00	23,00	529
52	2	1	1	1	1	6	23,5	1	2	2	2	1	8	22,50	1,00	1
53	1	1	1	1	1	5	9,5	1	4	2	2	4	13	41,00	-31,50	992,25
54	1	1	1	1	1	5	9,5	1	1	1	1	1	5	4,50	5,00	25
55	2	1	1	1	1	6	23,5	1	1	1	1	1	5	4,50	19,00	361
56	TOTAL															8064,5

Fórmula

$$rs = 1 - \frac{6\sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{6(8064.50)}{53(53^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{48387}{148824}$$

$$rs = 1 - 0.3251$$

$$rs = 0.68$$

Interpretación: En relación a la hipótesis número 2, del cuestionario para servidores públicos de San Miguel, se obtuvo una correlación de 0.68, esta es positiva considerablemente, y afirma que los ambientes de capacitación tienen incidencia sobre la motivación de los servidores públicos del Ministerio de Hacienda, es así como se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

4.1.4.3 Prueba de Hipótesis 3 Departamento de San Miguel

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 3

Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_1: R_{XeY} \neq 0$

Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano no inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_0: R_{XeY} = 0$

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3

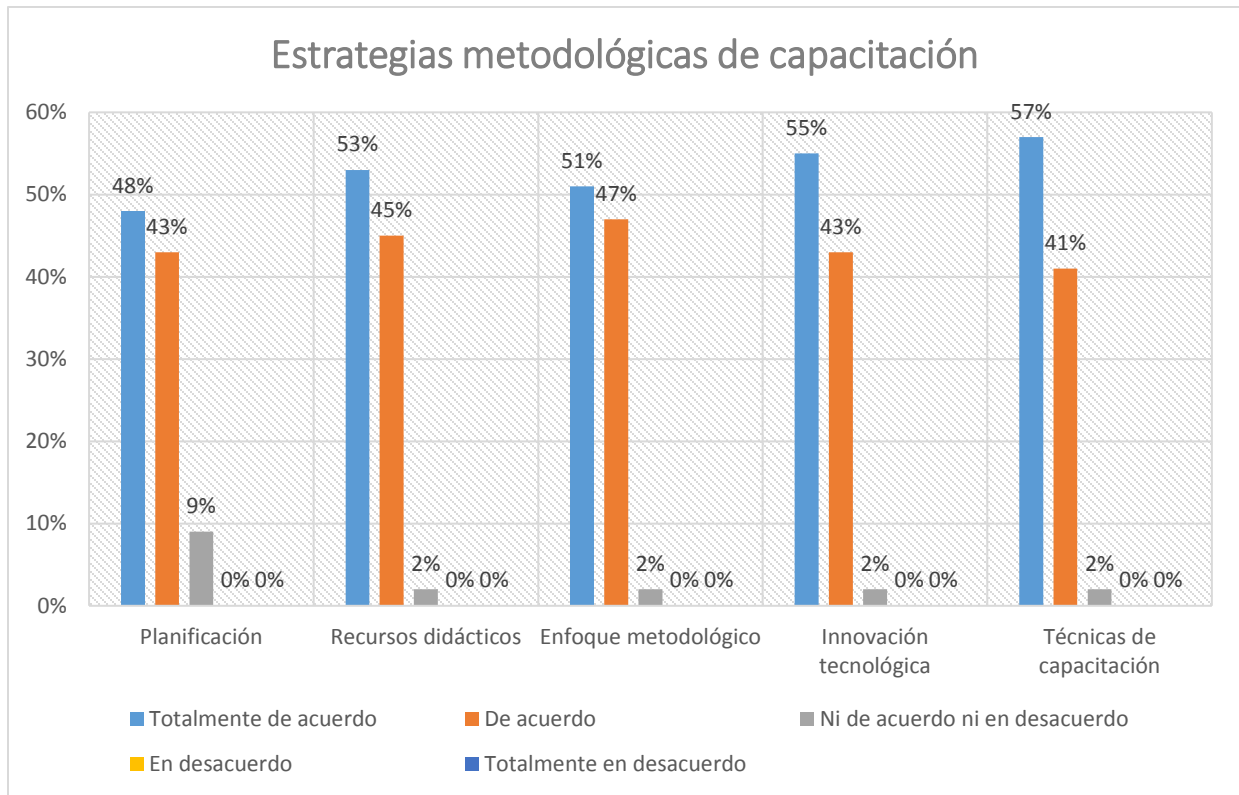
Tabla 38. Resultados y análisis de la variable Independiente “Estrategias metodológicas de capacitación” de la hipótesis específica 3.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Utilidad de la planificación	25	48%	23	43%	5	9%	0	0%	0	0%	Respecto a la utilidad de la planificación, el 48% de los servidores públicos expresó estar totalmente de acuerdo, el 43% expresó estar de acuerdo y el 9% ni de acuerdo ni en desacuerdo que los facilitadores se guían de una planificación previa para para el desarrollo de las capacitaciones.
2	Calidad de los recursos didácticos	28	53%	24	45%	1	2%	0	0%	0	0%	Con referencia a los recursos didácticos, el 53% está de totalmente de acuerdo y un 45% de acuerdo, lo que significa que los usos de dichos recursos influyen en el aprendizaje de los servidores públicos, un 2% restante está ni de acuerdo ni en desacuerdo.
3	Práctica del enfoque metodológico	27	51%	25	47%	1	2%	0	0%	0	0%	En relación al enfoque metodológico utilizado por el facilitador en las capacitaciones y su influencia en el aprendizaje de los servidores públicos, el 51% está totalmente de acuerdo, el 47% de acuerdo y solo un 2% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

4	Utilidad de la innovación tecnológica	29	55%	23	43%	1	2%	0	0%	0	0%	Por otro lado, un 55% expresó estar totalmente de acuerdo, el 43% está de acuerdo y el 2 % restante ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la innovación tecnológica es de utilidad para la creación de nuevos conocimientos donde se hace uso de la tecnología para la mejora del que hacer laboral.
5	Aplicación de las técnicas de capacitación	30	57%	22	41%	1	2%	0	0%	0	0%	Se refleja que un 57% de los servidores públicos está totalmente de acuerdo, un 41% de acuerdo en que los facilitadores hacen uso de diversas técnicas de capacitación permitiéndoles la asimilación y comprensión de nuevos contenidos que serán puestos en práctica posteriormente.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Independiente “Estrategias metodológicas de capacitación” de la hipótesis específica 3.



Interpretación: En cuanto a la variable independiente de la hipótesis específica 3, relacionada con las estrategias metodológicas de capacitación, se observa en la gráfica que todas las respuestas de los servidores públicos están en totalmente de acuerdo y de acuerdo, esto quiere decir que, las estrategias metodológicas empleadas para el desarrollo de las capacitaciones son las adecuadas, esto incluye elementos imprescindibles como parte de la estrategia, la planificación de cada evento de capacitación, y la gestión de los recursos didácticos mas oportunos, también, la innovación tecnológica y las técnicas más idóneas para el desarrollo de las temáticas, todo esto estará orientado por un solo enfoque metodológico, el cual tiene la misión de orientar el proceso de aprendizaje y creación de competencias.

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3

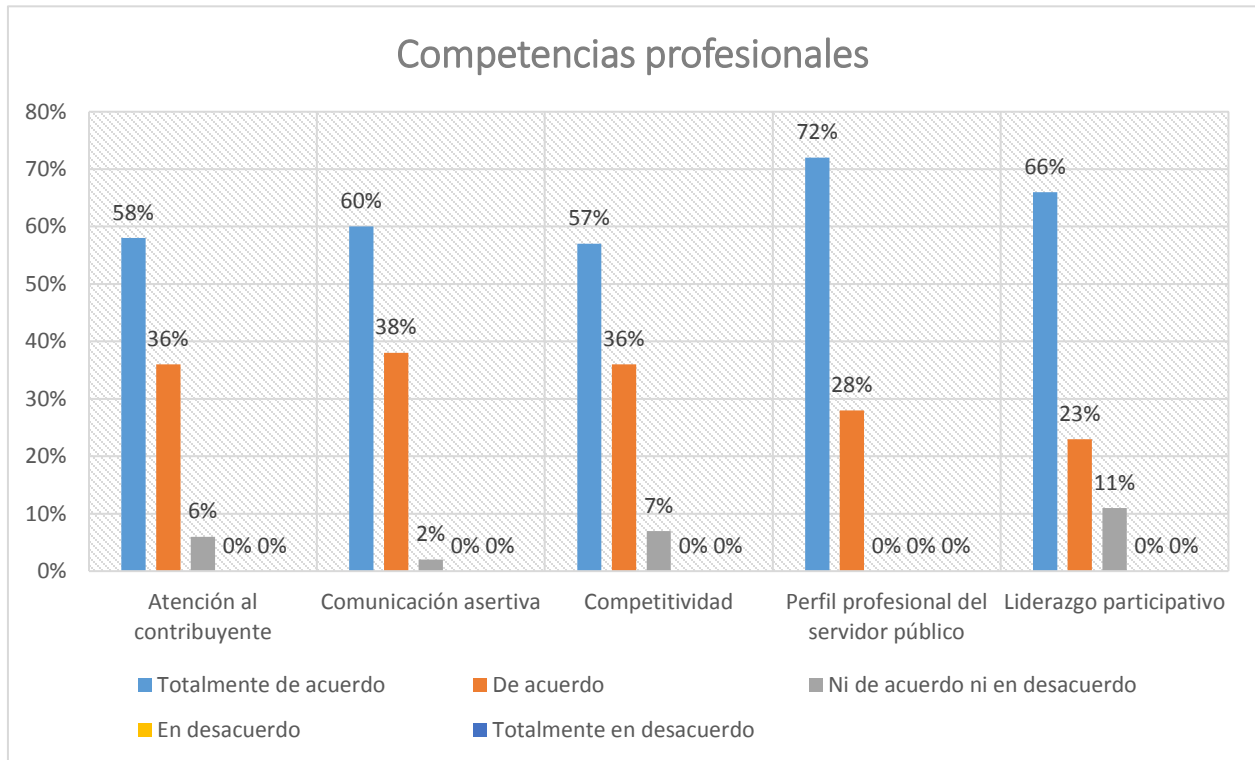
Tabla 39: Resultados y análisis de la variable Dependiente “Competencias profesionales” de la hipótesis específica 3.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Atención al contribuyente	31	58%	19	36%	3	6%	0	0%	0	0%	En relación al indicador sobre la atención al contribuyente tenemos que el 58% de los servidores públicos está totalmente de acuerdo, un 36% está de acuerdo y el 6% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que significa que por medio de las capacitaciones se fortalece la atención que el servidor público da a los contribuyentes.
2	Comunicación asertiva	32	60%	20	38%	1	2%	0	0%	0	0%	En cuanto a la comunicación asertiva, el 60% está totalmente de acuerdo y el 38% está de acuerdo en que las capacitaciones contribuyen al fortalecimiento de la comunicación asertiva y el buen trato con las personas en la práctica laboral.
3	Capacidad de competitividad	30	57%	19	36%	4	7%	0	0%	0	0%	Por otra parte, el 57% de los servidores públicos está totalmente de acuerdo, un 36% está de acuerdo y el 7% restante no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que las capacitaciones desarrollan y fortalecen las competencias profesionales generando mayor competitividad en su puesto de trabajo.

4	Perfil profesional del servidor público	38	72%	15	28%	0	0%	0	0%	0	0%	En relación al perfil profesional del servidor público, el 72% expresó estar de acuerdo y el 28% de acuerdo en que el perfil que tiene como servidor es adecuado a su área de trabajo lo que le permite desempeñar su trabajo de una mejor manera.
5	Liderazgo participativo	35	66%	12	23%	6	11%	0	0%	0	0%	También, el 66% expresó estar totalmente de acuerdo que por medio de las capacitaciones desarrollaron habilidades de liderazgo participativo, el cual sería también reflejado en el área de trabajo, un 23% está de acuerdo y el 11% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Dependiente “Competencias profesionales” de la hipótesis específica 3.



Interpretación: Se observa la gráfica sobre los resultados de la variable dependiente de la hipótesis específica 3, referida a las competencias profesionales; los resultados representan que los servidores públicos están totalmente de acuerdo y el porcentaje restante, de acuerdo, en los indicadores respectivos. La formación de competencias profesionales, es de vital importancia para las instituciones, ya que, contar con personal capacitado para cada área es lo que hace que las instituciones funcionen y respondan de forma oportuna ante las exigencias del mundo actual.

Prueba de hipótesis 3

1	Estrategias metodológicas de capacitación						Competencias profesionales					SY	Y	(X-Y)	(X-Y) ²		
	Planif	RecDid	EnfMet	InnTec	Tecnic	SX	X	AtenCont	ComAser	ComProf	PerfProf					LidPart	di
3	3	2	2	2	2	11	50	2	2	2	2	2	10	42,5	7,5	56,25	
4	2	2	2	2	2	10	41,5	2	2	2	2	2	10	42,5	-1	1	
5	1	1	1	1	1	5	10,5	1	1	1	1	1	5	13	-2,5	6,25	
6	2	2	2	2	2	10	41,5	2	2	2	2	2	10	42,5	-1	1	
7	1	1	1	1	1	5	10,5	1	2	2	1	1	7	33,5	-23	529	
51	1	1	1	1	1	5	10,5	1	1	1	1	1	5	13	-2,5	6,25	
52	1	1	1	1	2	6	23,5	1	1	1	1	1	5	13	10,5	110,25	
53	1	1	1	1	1	5	10,5	1	1	1	1	1	5	13	-2,5	6,25	
54	1	1	1	1	1	5	10,5	1	1	1	1	1	5	13	-2,5	6,25	
55	1	1	1	1	1	5	10,5	1	1	1	1	1	5	13	-2,5	6,25	
56	TOTAL																8157

Fórmula

$$rs = 1 - \frac{6\sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{6(8157)}{53(53^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{48942}{148824}$$

$$rs = 1 - 0.3288$$

$$rs = 0.67$$

Interpretación: La relación de las variables sobre las estrategias metodológicas de capacitación y las competencias profesionales, el resultado de la prueba de hipótesis es de 0.67, siendo esta una correlación positiva considerable entre las variables en cuestión, de la hipótesis específica número 3, de esta forma se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

4.1.5 Del Cuestionario Dirigido a Facilitadores del Departamento de San Salvador

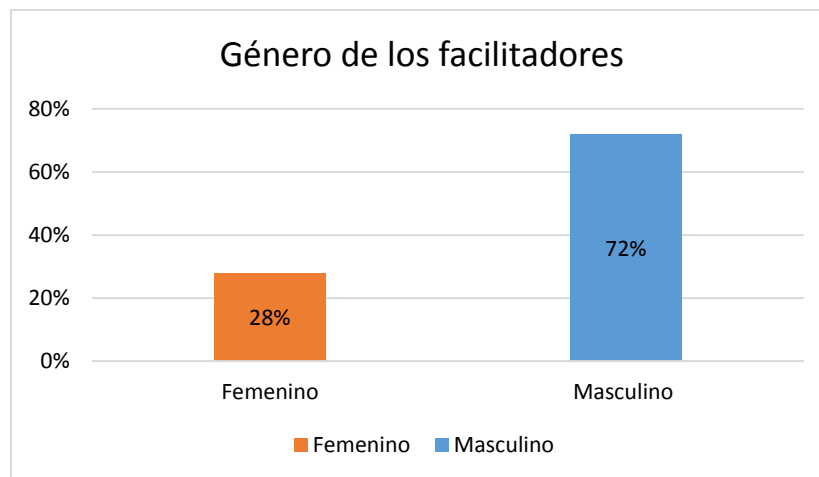
4.1.5.1 Variables Socio – Demográficas

Las siguientes variables socio-demográficas se tomaron en cuenta al encuestar a los facilitadores de las capacitaciones, porque representan datos importantes de esta población.

Género

Tabla 40. *Género de los facilitadores de las capacitaciones*

Género	Frecuencia	Porcentaje (%)
Femenino	14	28%
Masculino	36	72%
Total	50	100%

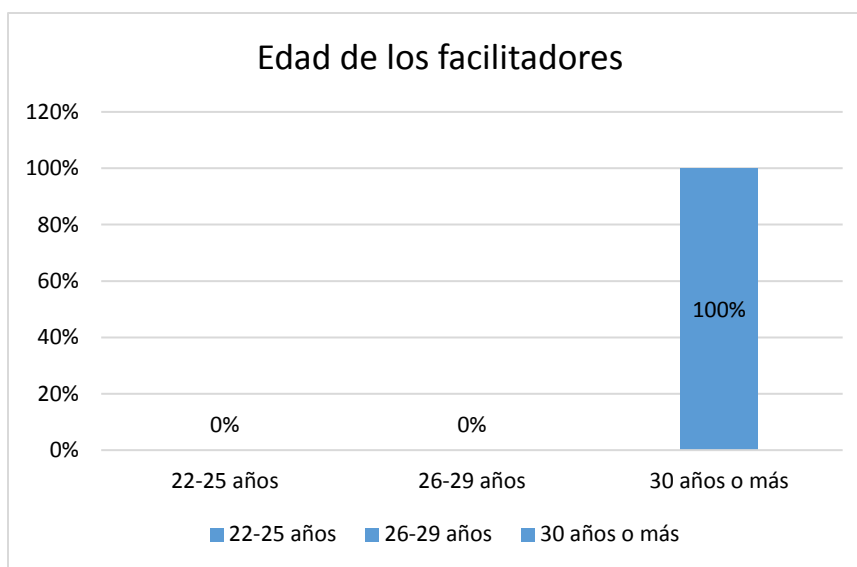


Interpretación: En el gráfico anterior se puede apreciar que de un total 50 personas facilitadoras del Departamento de San Salvador, un 72% pertenecen al género masculino, mientras que un 28% son del género femenino.

Edad

Tabla 41. *Edades de los facilitadores de las capacitaciones*

Edad	Frecuencia	Porcentaje (%)
22-25 años	0	0%
26-29 años	0	0%
30 años o más	50	100%
Total	50	100%



Interpretación: Según se observa en el gráfico anterior, de los 50 facilitadores encuestados del departamento de San Salvador, todos, es decir el 100% poseen edades de 30 años o más.

4.1.5.2 Prueba de Hipótesis 1 Para Cuestionario Dirigido a Los Facilitadores

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 1

Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_1: R X e Y \neq 0$

. Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano no repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_0: R X e Y = 0$

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1

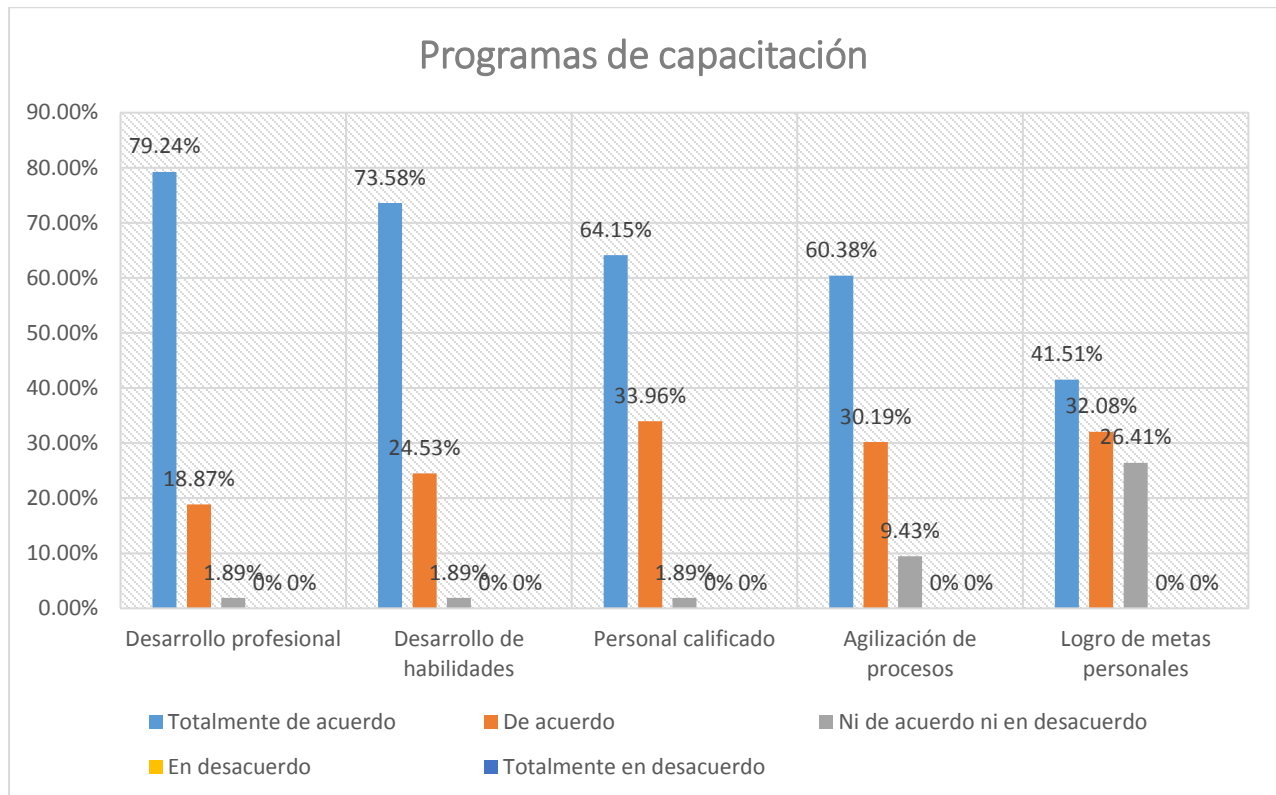
Tabla 42. Resultados y análisis de la variable Independiente “Programas de capacitación” de la hipótesis específica 1.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Desarrollo profesional	42	79.24 %	10	18.87%	1	1.89%	0	0%	0	0%	Según los resultados obtenidos en el ítem 1 del cuestionario, los facilitadores afirmaron estar totalmente de acuerdo en un 79.24% que las capacitaciones que imparten contribuyen al desarrollo profesional de los/as servidores públicos, un 18.87% expresó estar de acuerdo, mientras que el 1.89% manifestó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en esta afirmación.
2	Desarrollo de habilidades	39	73.58%	13	24.53%	1	1.89%	0	0%	0	0%	En cuanto al desarrollo de habilidades el 73.58% expresó estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones permiten a los servidores públicos desarrollar las habilidades necesarias para su puesto de trabajo, un 24.53% estuvo de acuerdo, mientras que una minoría, es decir el 1.89% expresó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.
3	Nivel de competitividad del personal	34	64.15%	18	33.96%	1	1.89%	0	0%	0	0%	En relación al indicador personal calificado, un 64.15% manifestó estar totalmente de acuerdo en que

												el equipo de facilitadores tiene las competencias necesarias para desarrollar las capacitaciones, el 33.96% está de acuerdo con esta afirmación y el 1.89% expresó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.
4	Agilización de procesos	32	60.38%	16	30.19%	5	9.43%	0	0%	0	0%	En relación a la agilización de los procesos un 60.38% expresó estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones contribuyen a que las personas que las reciben aumenten su productividad laboral, un 30.19% opinó que está de acuerdo y el 1.89% manifestó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo
5	Logro de metas personales	22	41.51%	17	32.08%	14	26.41%	0	0%	0	0%	En el ítem 5 el 41.51% expresó estar totalmente de acuerdo, en que las capacitaciones contribuyen a que los/as servidores públicos puedan superarse y alcanzar sus metas personales, un 32.08% estuvo de acuerdo y el 26.41% restante expresó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Independiente “Programas de capacitación” de la hipótesis específica 1.



Interpretación: Según los resultados obtenidos en la gráfica de la variable independiente de la hipótesis específica 1 referida a los programas de capacitación, se observa que la mayoría de facilitadores encuestados expresan que dichos programas son de gran importancia porque desarrollan en los/as servidores públicos diversas habilidades y actitudes, para así mejorar su desempeño en la institución, también se logra formar a un personal calificado que pueda responder a las exigencias de su puesto de trabajo, todo esto se verá traducido en un desarrollo profesional y personal de las personas que las reciben.

ANALISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 1

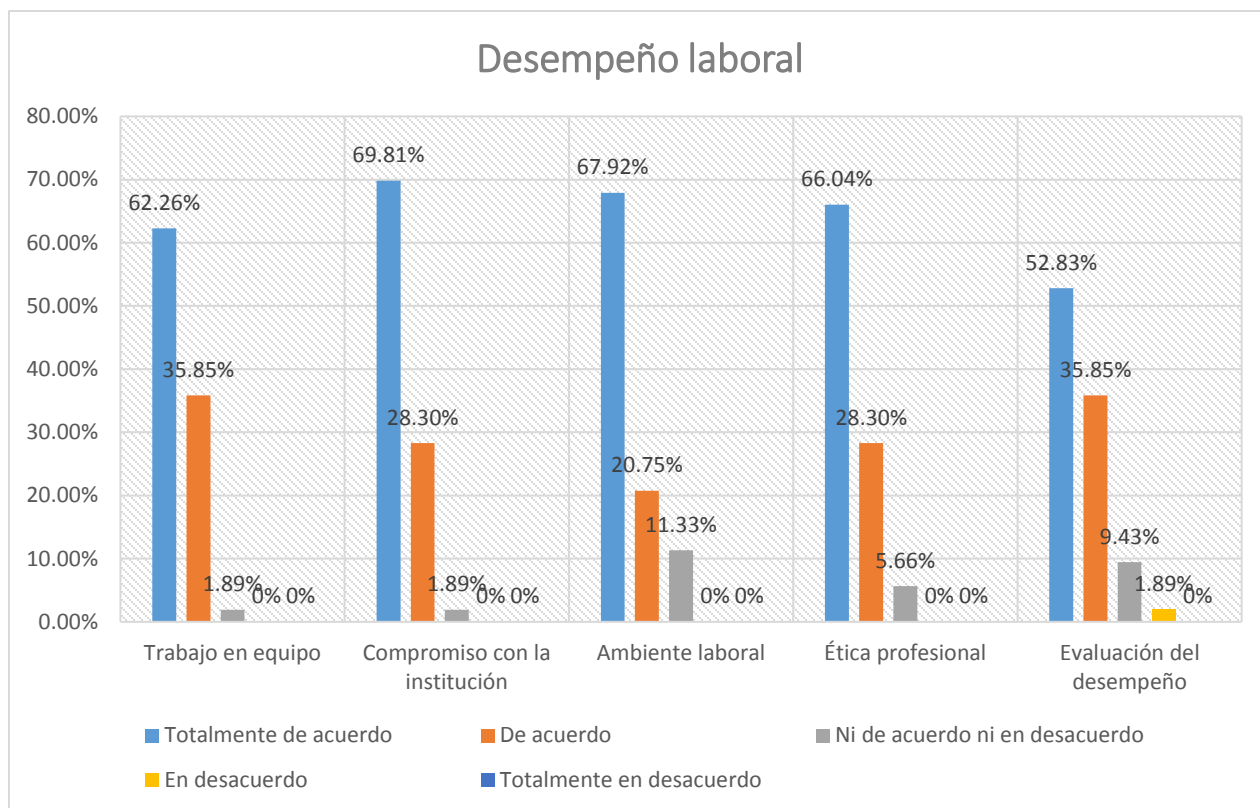
Tabla 43. *Resultados y análisis de la variable Dependiente “Desempeño laboral” de la hipótesis específica 1.*

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Coordinación del trabajo en equipo	33	62.26%	19	35.85%	1	1.89%	0	0%	0	0%	En el ítem 6 del cuestionario, el 62.26% de los capacitadores expresó estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones fomentan y desarrollan habilidades para el trabajo en equipo, un 35.85% expresó estar de acuerdo y el 1.89% restante no está ni de acuerdo ni en desacuerdo
2	Compromiso con la institución	37	69.81%	15	28.30%	1	1.89%	0	0%	0	0%	En cuanto al indicador relacionado con el compromiso con la institución, el 69.81% de los capacitadores está totalmente de acuerdo en que por medio de las capacitaciones se logra fomentar el compromiso institucional de los servidores públicos al asistir a las capacitaciones a las cuales son convocados, el 28.30% está de acuerdo y el 1.89% expresó que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta afirmación.

3	Comportamiento en el ambiente laboral	36	67.92%	11	20.75%	6	11.33%	0	0%	0	0%	En relación al indicador de ambiente laboral, el 67.92% manifestó estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones contribuyen a la mejora del ambiente laboral, así mismo un 20.75% está de acuerdo y el 11.33% restante dijo estar ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	Práctica de la ética profesional	35	66.04%	15	28.30%	3	5.66%	0	0%	0	0%	En cuanto a la ética profesional, el 66.04% de los facilitadores manifestó estar totalmente de acuerdo en que en las capacitaciones se destaca la práctica de la ética profesional entre los/as servidores públicos, el 28.30% también expresó estar de acuerdo y el 5.66% ni de acuerdo ni en desacuerdo.
5	Evaluación del desempeño	28	52.83%	19	35.85%	5	9.43%	1	1.89%	0	0%	En el indicador sobre la evaluación del desempeño, un 52.83% expresó estar totalmente de acuerdo y un 35.85% de acuerdo, en que por medio de la evaluación de su desempeño se detectan las fortalezas y debilidades para posteriormente tomar decisiones de mejora, el 9.43% expresó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 1.89% en desacuerdo. Se puede decir que las capacitaciones impartidas contribuyen a la mejora del desempeño laboral de los/as servidores públicos.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Dependiente “Desempeño laboral” de la hipótesis específica 1



Interpretación: Según los resultados de la gráfica de la variable dependiente de la hipótesis específica 1 sobre el desempeño laboral, la mayor parte de los encuestados opinan que para que exista un buen desempeño laboral en una institución es necesario que éste sea capacitado en diversos aspectos como el trabajo en equipo para poder alcanzar las metas, para esto es necesario un compromiso con la institución asistiendo a las capacitaciones a las que se les convoca, y así se logrará una mejora en el ambiente laboral. Los facilitadores también toman muy en cuenta que se evalúe su desempeño como profesionales formadores, ya que solamente así se podrá detectar sus fortalezas y debilidades para poder reforzarlas con los diversos programas que se ofrecen en el Ministerio de Hacienda.

Prueba de hipótesis 1

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	Programas de capacitación							Desempeño laboral							(X-Y)	(X-Y) ²
2	Des_Prof	Des_Habi	Exp_Cert	Agili_Proc	Met_Per	SX	X	Trab_Equi	Comp_Ins	Amb_Lab	Etic_Prof	Ev_Desemp	SY	Y	di	di ²
3	1	1	5	2	2	11	48,5	3	4	2	1	1	11	44	4,5	20,25
4	1	1	1	1	1	5	6,5	1	1	1	1	1	5	5,5	1	1
5	1	1	1	1	1	5	6,5	1	1	1	1	1	5	5,5	1	1
48	2	2	2	2	3	11	48,5	2	2	2	1	2	9	35	13,5	182,25
49	1	1	2	1	1	6	17,5	1	1	1	1	1	5	5,5	12	144
50	1	2	1	2	2	8	33	1	2	1	1	1	6	13,5	19,5	380,25
51	1	1	3	2	1	8	33	2	1	3	1	2	9	35	-2	4
52	1	1	1	1	2	6	17,5	2	2	2	1	1	8	28,5	-11	121
53	TOTAL															3979

Fórmula

$$rs = 1 - \frac{6\sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{6(3979)}{50(50^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{23874}{124950}$$

$$rs = 1 - 0.1910$$

$$rs = 0.81$$

Interpretación: La prueba de la hipótesis número 1, del cuestionario dirigido a los Facilitadores, dio como resultado una correlación positiva muy fuerte, con 0.81, lo que significa que los programas de capacitación que utiliza el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si repercuten el desempeño laboral de los servidores públicos, los facilitadores por ser partícipes de este proceso lo han podido evidenciar. Por tanto, se acepta la hipótesis específica de trabajo y se rechaza la hipótesis nula.

4.1.5.3 Prueba de Hipótesis 2 Para Cuestionario Dirigido a Los Facilitadores

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 2

Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_1: R_{XeY} \neq 0$

Los ambientes de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano no inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_0: R_{XeY} = 0$

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

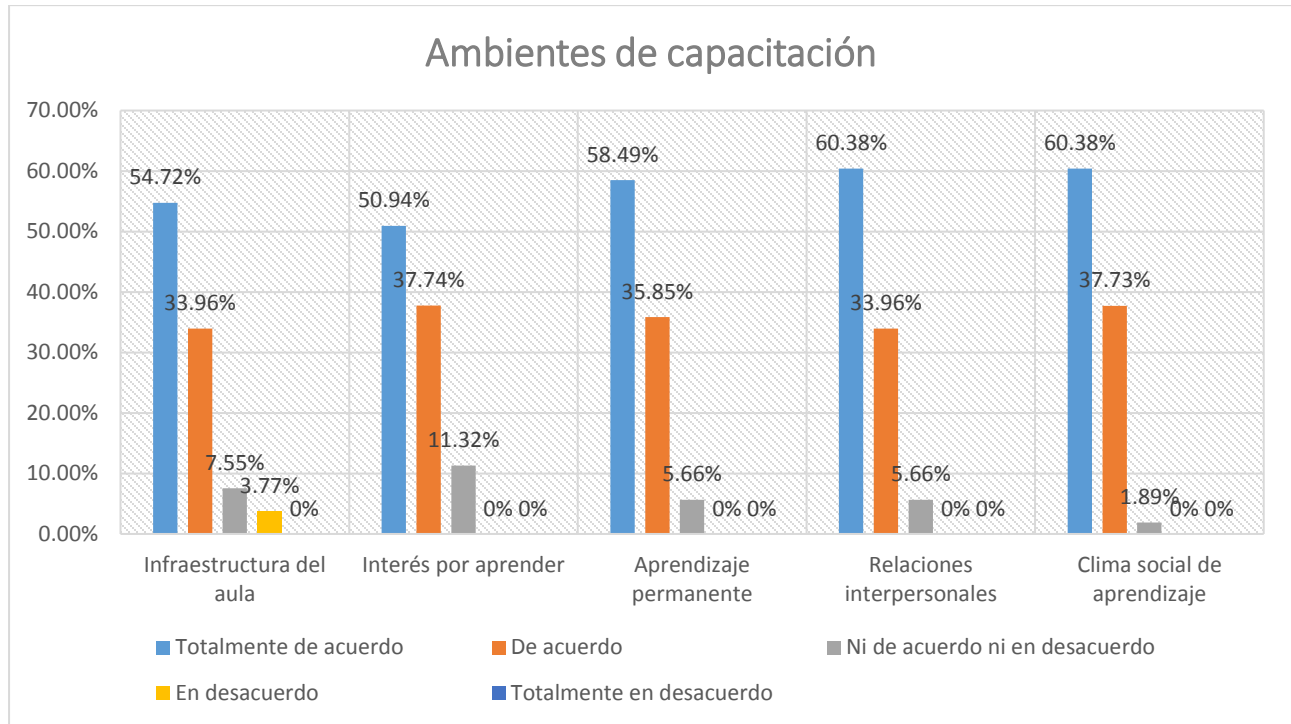
Tabla 44. Resultados y análisis de la variable Independiente “Ambientes de capacitación” de la hipótesis específica 2.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Utilidad de la infraestructura del aula	29	54.72%	18	33.96%	4	7.55%	2	3.77%	0	0%	En el indicador relacionado con la infraestructura de los salones, en el cual el 54.72% de los capacitadores sostuvo estar totalmente de acuerdo en que la infraestructura donde imparten las capacitaciones es adecuado y favorece el ambiente pedagógico para un mejor aprendizaje, el 33.96% expresa estar de acuerdo, un 7.55% ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 3.77% restante expresa estar en desacuerdo.
2	Interés por aprender	27	50.94%	20	37.74%	6	11.32%	0	0%	0	0%	En el indicador interés por aprender, el 50.94% expresó estar totalmente de acuerdo y un 37.74% de acuerdo en que los servidores públicos se interesan por aprender nuevos contenidos por medio de las capacitaciones, el 11.32% restante expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.

3	Logro de aprendizaje permanente	31	58.49%	19	35.85%	3	5.66%	0	0%	0	0%	En el indicador logro de aprendizaje permanente, el 58.49% de los facilitadores opinó que mediante las capacitaciones los/as servidores públicos desarrollan un aprendizaje permanente, lo cual puede ser aplicable en su puesto de trabajo y por ende obtener un buen desempeño laboral. Un 35.85% está de acuerdo y una minoría de 5.66% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.
4	Relaciones interpersonales	32	60.38%	18	33.96%	3	5.66%	0	0%	0	0%	En cuanto al indicador sobre las relaciones interpersonales, el 60.38% de los facilitadores están totalmente de acuerdo que las capacitaciones fomentan las relaciones interpersonales para un mejor ambiente laboral, el 33.96% expresa estar de acuerdo y un 5.66% restante está ni de acuerdo ni en desacuerdo.
5	Clima social de aprendizaje	32	60.38%	20	37.73%	1	1.89%	0	0%	0	0%	La mayoría de los facilitadores expresan estar totalmente de acuerdo en un 60.38% y 37.73% de acuerdo respectivamente, que el clima social de aprendizaje que se vivencia en las capacitaciones contribuye a la participación activa generando mayor atención y aprendizaje, el 1.89% restante expresa estar ni de acuerdo ni en desacuerdo. Por tanto, se puede decir que los ambientes de capacitación adecuados contribuyen a que haya un mejor aprendizaje.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Independiente “Ambientes de capacitación” de la hipótesis específica 2.



Interpretación: Como se observa en la gráfica de la variable independiente de la hipótesis 2, referida a los ambientes de capacitación la mayoría de los facilitadores expresan que los ambientes en los que se desarrollan las capacitaciones son de gran importancia ya que estos influyen en el aprendizaje de las personas, ejemplo de ello es la infraestructura, la cual según la mayor parte de encuestados es adecuada para impartir las capacitaciones, sin embargo hay una minoría que no está de acuerdo con esta afirmación, esto porque las capacitaciones se imparten en lugares diferentes del Ministerio de Hacienda. De igual forma opinan que para lograr que el aprendizaje sea permanente, los/as facilitadores deben tener un interés por aprender cosas nuevas, es por ello que para lograrlo los facilitadores deben crear un clima social de aprendizaje con todas las metodologías necesarias.

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 2

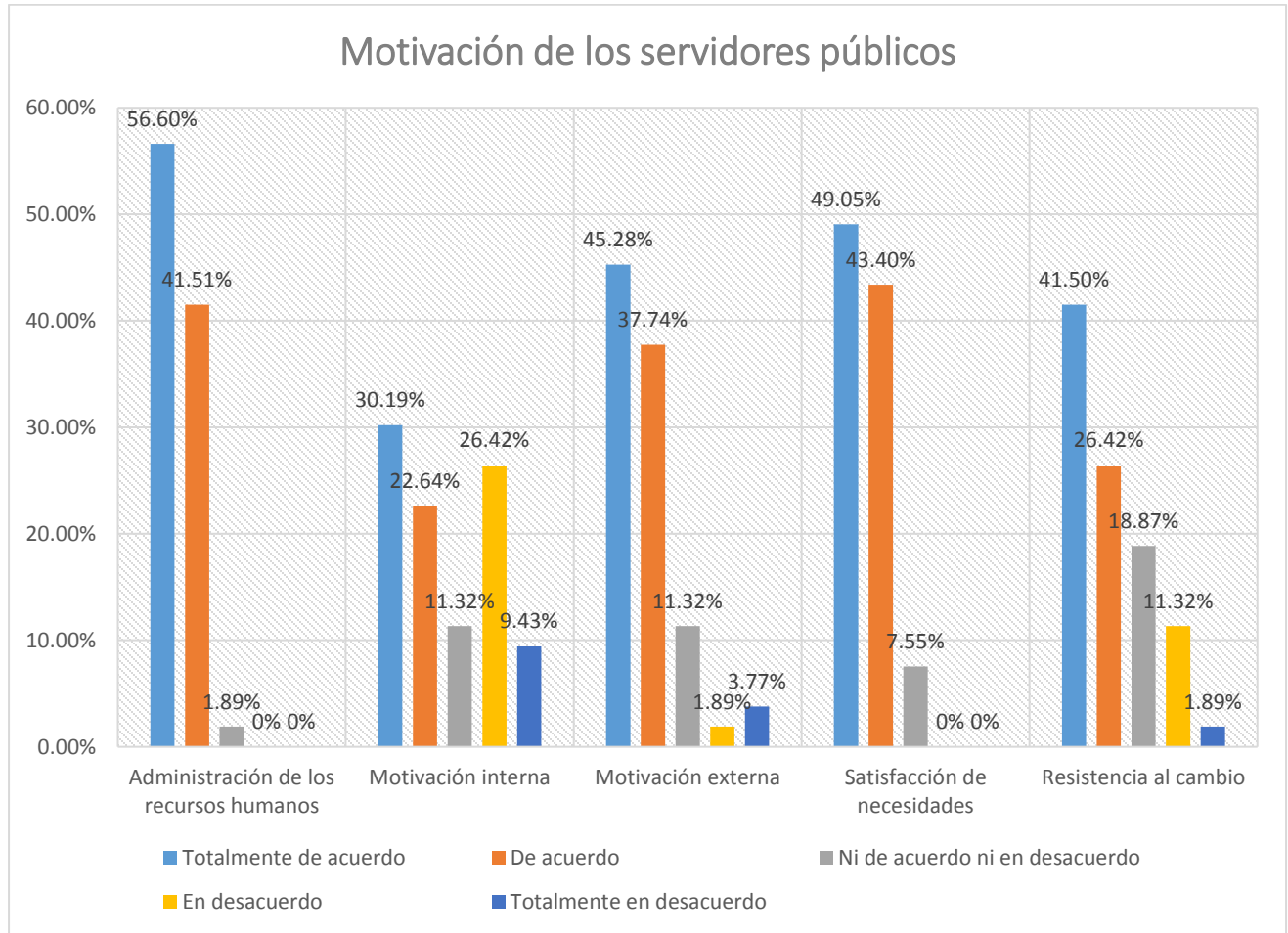
Tabla 45. Resultados y análisis de la variable Dependiente “Motivación de los servidores públicos” de la hipótesis específica 2

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Administración de los recursos humanos	30	56.60%	22	41.51%	1	1.89%	0	0%	0	0%	En el indicador sobre la administración de los recursos humanos, el 56.60% está totalmente de acuerdo, el 41.51% está de acuerdo en que las capacitaciones contribuyen a que haya una adecuada administración de los recursos humanos de acuerdo a las habilidades adquiridas por medio de las capacitaciones, el 1.89% expresó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.
2	Motivación interna	16	30.19%	12	22.64%	6	11.32%	14	26.42%	5	9.43%	En cuanto a la motivación interna, el 30.19% está totalmente de acuerdo, un 22.64% está de acuerdo en que los servidores públicos asisten a las capacitaciones por iniciativa personal, un 11.32% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, no obstante, el 26.42% expresó estar en desacuerdo y el 9.43% está totalmente en desacuerdo. Es decir que no todos los facilitadores comparten la idea de que los/as servidores públicos asisten por su propia voluntad o el deseo de aprender.

3	Motivación externa	24	45.28%	20	37.74%	6	11.32%	1	1.89%	2	3.77%	En el indicador relacionado con la motivación externa, la mayoría manifestó estar totalmente de acuerdo con un 45.28% y de acuerdo con un 37.74%, lo que significa que la asistencia a las capacitaciones es motivada por entes externos o promovida por sus jefes inmediatos, una minoría, es decir el 1.89% está en desacuerdo y el 3.77% restante está totalmente en desacuerdo
4	Satisfacción de necesidades	26	49.05%	23	43.40%	4	7.55%	0	0%	0	0%	En el ítem 19 sobre la satisfacción de necesidades de formación, el 49.05% expresa estar totalmente de acuerdo en que las capacitaciones contribuyen a la formación de los servidores públicos para mejorar su desempeño laboral, un 43.40% está de acuerdo y el 7.55% está ni de acuerdo ni en desacuerdo.
5	Resistencia al cambio	22	41.50%	14	26.42%	10	18.87%	6	11.32%	1	1.89%	En cuanto a la resistencia al cambio, el 41.50% expresó estar totalmente de acuerdo que las capacitaciones contribuyen a que los servidores públicos estén preparados para una posible rotación de puesto, el 26.42% estuvo de acuerdo, un 18.87% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo y el 1.89% está totalmente en desacuerdo con esta afirmación.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Dependiente “Motivación de los servidores públicos” de la hipótesis específica 2



Interpretación: Según la gráfica que representa a la variable dependiente de la hipótesis específica 2 referida a la motivación de los/as servidores públicos, se observa que la mayor parte de facilitadores opinan que debe existir una motivación tanto interna como externa para asistir a los eventos de capacitación, todo esto logrará que las personas que las reciban puedan adquirir diversas competencias tanto técnicas como actitudinales, y así se podrá administrar los recursos humanos, los cuales estarán preparados para una rotación de puestos dentro de la institución.

Prueba de hipótesis 2

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	Ambiente de capacitación							Motivación de los/as servidores/as públicos					(X-Y)	(X-Y) ²		
2	Infraes	Int_Apren	Apren_Per	Rel_Inter	Clim_Soc	SX	X	Adm_RH	Inic_Per	Asis_Obli	Nec_For	Rot_Pues	SY	Y	di	di ²
3	5	3	2	2	3	15	49,5	3	4	5	2	4	18	50	-0,5	0,25
4	2	1	1	1	1	6	12	2	3	2	2	1	10	22,5	-10,5	110,25
5	1	1	1	1	1	5	3,5	1	1	4	1	1	8	11	-7,5	56,25
6	1	1	1	1	1	5	3,5	1	1	4	1	1	8	11	-7,5	56,25
7	2	2	2	1	2	9	35	2	3	2	1	2	10	22,5	12,5	156,25
48	2	2	1	2	2	9	35	2	4	2	2	2	12	38	-3	9
49	2	1	1	1	1	6	12	1	2	3	1	1	8	11	1	1
50	2	1	1	1	1	6	12	2	2	4	1	2	11	29,5	-17,5	306,25
51	1	2	1	2	2	8	29,5	1	3	2	2	2	10	22,5	7	49
52	1	2	1	1	1	6	12	2	2	4	1	2	11	29,5	-17,5	306,25
53	TOTAL															5407

Fórmula

$$rs = 1 - \frac{6\sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{6(5407)}{50(50^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{32442}{124950}$$

$$rs = 1 - 0.2596$$

$$rs = 0.74$$

Interpretación: La hipótesis número 2, del cuestionario para facilitadores, tiene una correlación positiva considerable con 0.74, aceptando que los ambientes de capacitación si inciden en la motivación de los servidores públicos, es así como se acepta esta hipótesis y se demuestra su correlación, por lo tanto, se rechaza la nula que hacía referencia a que no existía una incidencia.

4.1.5.4 Prueba de Hipótesis 3 Para Cuestionario Dirigido a Los Facilitadores

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

HIPÓTESIS ESTADÍSTICA N° 3

Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano si inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_1: R \times EY \neq 0$

Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano no inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.

$H_0: R \times EY = 0$

ANÁLISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3

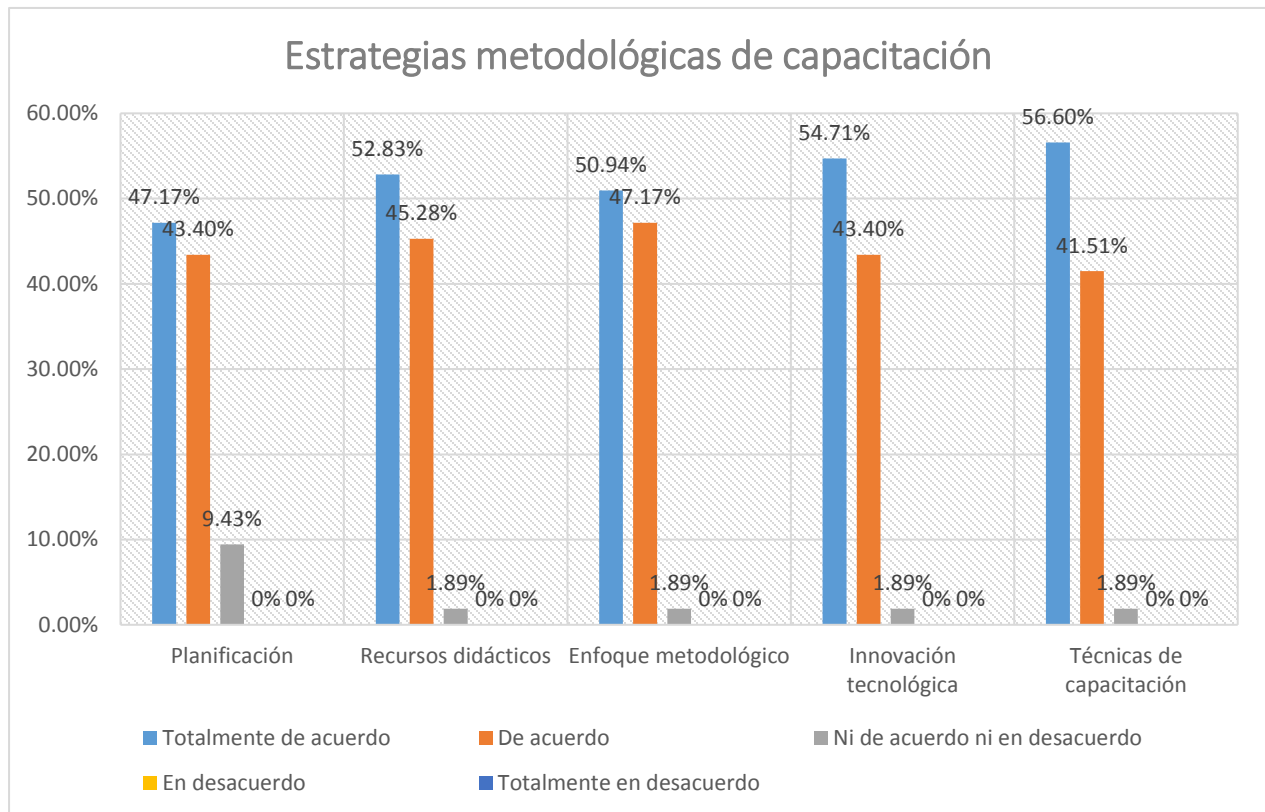
Tabla 46. Resultados y análisis de la variable Independiente “Estrategias metodológicas de capacitación” de la hipótesis específica 3.

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Utilidad de la planificación	25	47.17%	23	43.40%	5	9.43%	0	0%	0	0%	En el indicador utilidad de la planificación el 47.17% de los facilitadores indican que utilizan planificaciones realizadas previamente para dirigir las capacitaciones y manifiestan que estas son de gran utilidad porque guían todo el proceso. El 43.40% está de acuerdo y un 9.43% restante expresó estar ni de acuerdo ni en desacuerdo.
2	Calidad de los recursos didácticos	28	52.83%	24	45.28%	1	1.89%	0	0%	0	0%	Con referencia a los recursos didácticos, el 52.83% está de totalmente de acuerdo y un 45.28% de acuerdo, en que se auxilia de recursos didácticos para favorecer la adquisición de conocimientos y habilidades en los/as servidores públicos, así como también para facilitar la interacción entre ambos una minoría, el 1.89% restante no está ni de acuerdo ni en desacuerdo con esta afirmación.

3	Práctica del enfoque metodológico	27	50.94%	25	47.17%	1	1.89%	0	0%	0	0%	En relación al enfoque metodológico que se utiliza durante el desarrollo de las capacitaciones, el 50.94% está totalmente de acuerdo, en que dicho enfoque contribuye al aprendizaje de los/as servidores públicos y por ende contribuirá al desarrollo de competencias profesionales, el 47.17% está de acuerdo y solo el 1.89% ni de acuerdo ni en desacuerdo.
4	Utilidad de la innovación tecnológica	29	54.71%	23	43.40%	1	1.89%	0	0%	0	0%	En el indicador sobre la utilidad de la innovación tecnológica, un 54.71% expresó estar totalmente de acuerdo, el 43.40% está de acuerdo y el 1.89% restante ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la innovación tecnológica es de utilidad para la creación de nuevos conocimientos para la mejora del que hacer laboral.
5	Aplicación de las técnicas de capacitación	30	56.60%	22	41.51%	1	1.89%	0	0%	0	0%	En el indicador referente a la aplicación de técnicas de capacitación, se refleja que un 56.60% de los facilitadores está totalmente de acuerdo, un 41.51% de acuerdo en que las técnicas de capacitación que utiliza permiten el desarrollo de competencias necesarias para un buen desempeño laboral en los servidores públicos. Sin embargo una minoría expresó en un 1.89% que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Independiente “Estrategias metodológicas de capacitación” de la hipótesis específica 3.



Interpretación: En cuanto a la variable independiente de la hipótesis específica 3 relacionada con las estrategias metodológicas de capacitación, se observa en la gráfica que los facilitadores dan a conocer que están totalmente de acuerdo y de acuerdo que las estrategias metodológicas que se utilicen en las capacitaciones lograrán un aprendizaje significativo en los/as servidores públicos, pero todo debe ser guiado por una planificación previamente elaborada, la cual debe tomar en cuenta los recursos didácticos y tecnológicos necesarios para desarrollarla y todas aquellas técnicas de capacitación adecuadas al personal que se quiere formar.

ANALISIS DESCRIPTIVO DE INDICADORES DE LA VARIABLE DEPENDIENTE DE LA HIPÓTESIS ESPECÍFICA N° 3

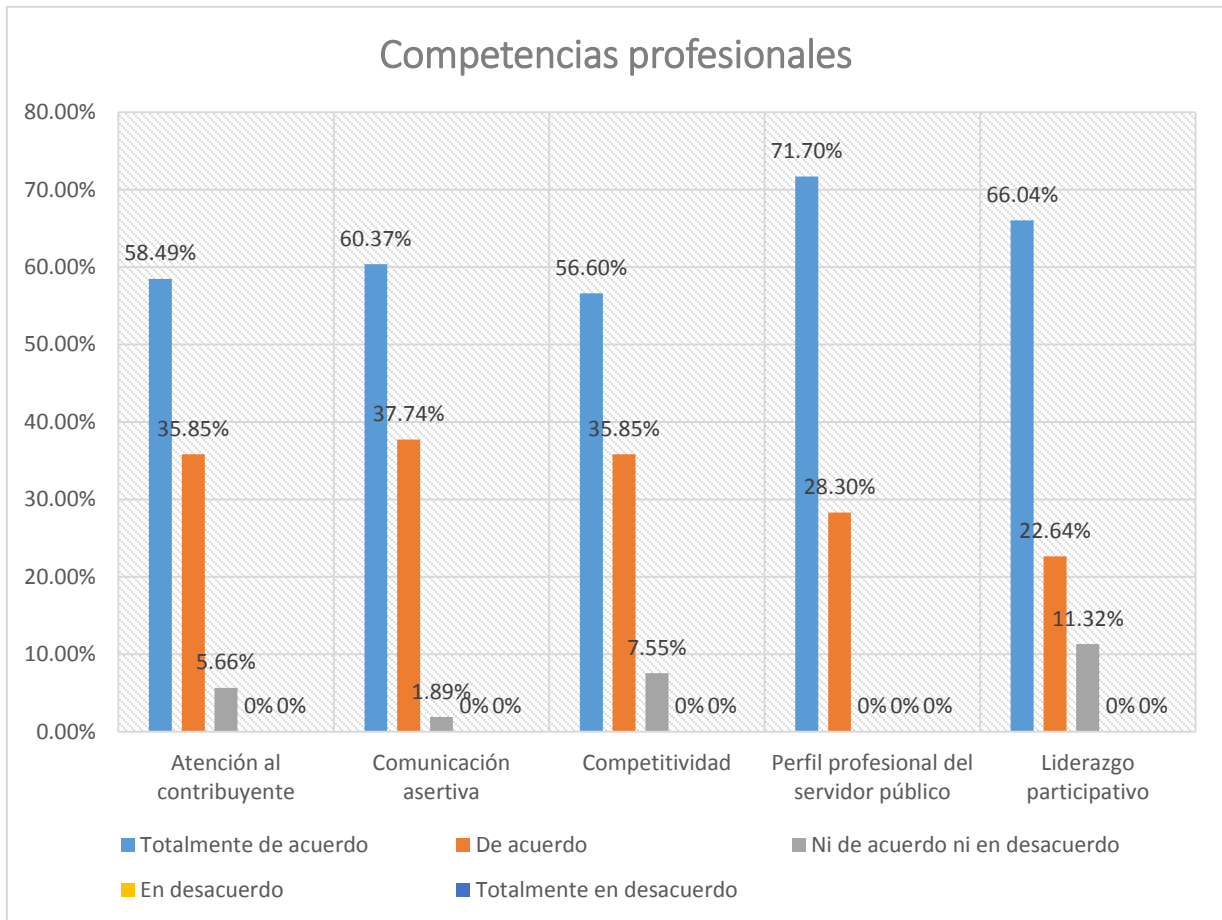
Tabla 47. *Resultados y análisis de la variable Dependiente “Competencias profesionales” de la hipótesis específica 3.*

N°	Indicador	1		2		3		4		5		Análisis
		F	%	F	%	F	%	F	%	F	%	
1	Atención al contribuyente	31	58.49%	19	35.85%	3	5.66%	0	0%	0	0%	En relación al indicador sobre la atención al contribuyente el 58.49% de facilitadores está totalmente de acuerdo en que las diversas temáticas que imparte se verán reflejadas en la atención que el servidor público brinda a los contribuyentes, un 35.85% está de acuerdo y el 5.66% no está ni de acuerdo ni en desacuerdo, lo que significa que por medio de las capacitaciones se fortalece la atención que el servidor público da a los contribuyentes.
2	Comunicación asertiva	32	60.37%	20	37.74%	1	1.89%	0	0%	0	0%	En cuanto a la comunicación asertiva, el 60.37% está totalmente de acuerdo y el 37.74% está de acuerdo en que las capacitaciones contribuyen al fortalecimiento de la comunicación asertiva y el buen trato con las personas en la práctica laboral, el 1.89% restante está ni de acuerdo ni en desacuerdo.

3	Capacidad de competitividad	30	56.60%	19	35.85%	4	7.55%	0	0%	0	0%	En el indicador sobre la capacidad de competitividad que adquieren los/as servidores públicos, el 56.60% de los facilitadores está totalmente de acuerdo, un 35.85% está de acuerdo y el 7.55% restante no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que las capacitaciones desarrollan y fortalecen las competencias profesionales de las personas que la reciben, generando mayor competitividad en su puesto de trabajo
4	Perfil profesional del servidor público	38	71.70%	15	28.30%	0	0%	0	0%	0	0%	En relación al perfil profesional de los servidores públicos, el 71.70% expresó estar de acuerdo y el 28.30% de acuerdo en que el perfil que tiene como profesional influye en el trabajo que desempeña. Es decir, que la mayoría de facilitadores son personas profesionales capacitadas para poder desarrollar las diversas capacitaciones que se les asignan.
5	Liderazgo participativo	35	66.04%	12	22.64%	6	11.32%	0	0%	0	0%	Sobre el liderazgo participativo, el 66.04% expresó estar totalmente de acuerdo que por medio de las capacitaciones se desarrollan habilidades de liderazgo participativo, el cual también se ve reflejado en el área de trabajo, el 22.64% está de acuerdo y el 11.32% ni de acuerdo ni en desacuerdo.

Fuente: Elaborado por el equipo de investigación.

Gráfico Variable Dependiente “Competencias profesionales” de la hipótesis específica 3.



Interpretación: Según la gráfica sobre los resultados de la variable dependiente de la hipótesis específica 3, referida a las competencias profesionales, la mayor parte de facilitadores brindan su opinión sobre la necesidad de capacitar al personal, ya que a través de este medio se contribuye al crecimiento y consolidación de sus conocimientos, habilidades, actitudes y conductas, para asegurarse que desempeñen sus actividades laborales bajo las mejores prácticas como el liderazgo participativo, una buena comunicación asertiva, lo cual se verá traducido en la atención que se brinde a los contribuyentes que realizan trámites en el Ministerio de Hacienda.

Prueba de hipótesis 3

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P
1	Estrategias metodológicas de capacitación							Competencias profesionales					(X-Y)	(X-Y) ²		
2	Planif	Rec_Did	Enf_Met	Inn_Tec	Tec_Cap	SX	X	Aten_Cont	Com_Aser	Com_Trab	Perf_Prof	For_Lid	SY	Y	di	di ²
3	4	1	3	3	1	12	48,5	1	1	2	1	1	6	18	30,5	930,25
4	1	1	1	1	1	5	10	1	1	1	1	1	5	7,5	2,5	6,25
5	1	1	1	1	1	5	10	1	1	1	1	1	5	7,5	2,5	6,25
6	1	1	1	1	1	5	10	1	1	1	1	1	5	7,5	2,5	6,25
7	1	1	1	1	1	5	10	1	1	1	1	1	5	7,5	2,5	6,25
48	3	2	2	3	2	12	48,5	2	1	2	2	3	10	42,5	6	36
49	1	1	1	2	1	6	25,5	1	1	1	1	1	5	7,5	18	324
50	1	1	1	1	1	5	10	1	1	1	1	1	5	7,5	2,5	6,25
51	2	1	2	1	1	7	34,5	2	1	1	1	2	7	26	8,5	72,25
52	1	1	1	2	1	6	25,5	2	1	2	1	2	8	33,5	-8	64
53	TOTAL															6718

Fórmula

$$rs = 1 - \frac{6\sum di^2}{n(n^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{6(6718)}{50(50^2 - 1)}$$

$$rs = 1 - \frac{40308}{124950}$$

$$rs = 1 - 0.3225$$

$$rs = 0.68$$

Interpretación: En la hipótesis específica 3, para el cuestionario dirigido a los facilitadores del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, existe una correlación positiva considerable de 0.68, en relación a las estrategias metodológicas que se utilizan los facilitadores para el desarrollo de las capacitaciones y su incidencia en la formación de competencias profesionales en los servidores públicos. Es así como, se acepta la hipótesis específica de trabajo y se rechaza la hipótesis nula.

4.2 Interpretación General de la Información

Teniendo como base los resultados expuestos anteriormente, es posible la realización de un análisis global con la finalidad de interpretar de forma conjunta, la complementariedad de los datos que han sido recolectados. Partiendo de la noción de las capacitaciones como un proceso, que va desde la planificación y organización, hasta la ejecución y control; se encontró una diversidad de agentes implicados, por lo que se seleccionaron como elementos principales a los servidores públicos, quienes son los que reciben las capacitaciones, también, era necesaria la participación y opinión de los facilitadores y del personal que organiza todo el proceso de capacitación, además de ello como elemento primordial la observación. Por lo que, a continuación, se presenta un análisis contrastando los resultados obtenidos.

Inicialmente, el cuestionario principal, es el que fue administrado a los servidores públicos de la Dirección General de Impuesto Internos, en San Salvador, Santa Ana y San Miguel, en relación a la hipótesis específica número 1, se puede decir que los resultados no fueron tan variantes, el resultado de San Salvador para esta hipótesis, fue de una correlación de 0.60, una correlación positiva considerable. Por otro lado, en Santa Ana fue de 0.75, también una correlación positiva considerable y en San Miguel la correlación entre las variables en cuestión fue de 0.57, siendo también, una correlación positiva considerable, se puede observar una leve diferencia, sin embargo, los 3 resultados se encuentran en el mismo rango. Por lo que, es posible realizar la aceptación de la hipótesis alterna, ya que, existe correlación entre las variables: Programas de Capacitación y Desempeño Laboral.

Ahora bien, los resultados para la hipótesis específica 2, iniciando con el departamento de San Salvador fue una correlación positiva considerable de 0.59, en el departamento de Santa Ana 0.52, siendo está clasificada como una correlación positiva considerable, para San Miguel la correlación fue de 0.68, también una correlación positiva considerable. Con lo cual se demuestra que existe una correlación positiva a considerar entre las variables: Ambientes de Capacitación y Motivación de los Servidores Públicos. En relación a la hipótesis específica 3, se puede comparar el resultado de San Salvador que fue de 0.68 y es una correlación positiva considerable, en Santa

Ana fue de 0.68, también, con correlación positiva considerable, y finalmente en San Miguel fue de 0.67, existe una correlación positiva considerable, sin muchas diferencias entre los resultados. Por lo tanto, se acepta la hipótesis específica por la correlación positiva entre las variables: Estrategias Metodológicas de Capacitación y Competencias Profesionales.

En línea con lo anterior, el cuestionario aplicado a los facilitadores midió los mismos indicadores, es decir, que las mismas hipótesis en relación, por medio de este, fue posible conocer la opinión, desde la perspectiva de los facilitadores. Cabe señalar, que el cuestionario se aplicó solamente en San Salvador, ya que, el Departamento de Formación y Desarrollo no tiene otra dependencia ubicada en otro departamento. Es así, como para la hipótesis número 1 se comprobó que existe correlación positiva muy fuerte de 0.81, en contraste con los resultados en San Salvador, del cuestionario dirigido a los Servidores Públicos, se puede observar un aumento en el grado de correlación, esto puede atribuirse a que, los facilitadores están más familiarizados con los programas de capacitación, ya que, son ellos quienes los desarrollan y pueden detectar las mejoras del desempeño laboral en las áreas específicas de trabajo. Por otro lado, en la hipótesis específica número 2 se puede afirmar que, la correlación fue positiva considerable de 0.74, la cual no varía mucho, en comparación con el cuestionario dirigido a Servidores Públicos y se encuentra en el mismo rango de correlación. Es así como, para la hipótesis específica 3 se obtuvo que la correlación fue de 0.68, siendo esta, también una correlación positiva considerable, con poca variación en comparación con los resultados del cuestionario aplicado a los servidores públicos.

Por otro lado, por medio de la entrevista aplicada al personal encargado del proceso de capacitación, fue posible obtener información valiosa, que unifica aspectos que también, son importantes en relación a la problemática en cuestión. Referente a aspectos de la hipótesis número 1, se puede decir que, los programas de capacitación son elementos imprescindibles para el desarrollo de las mismas, con el Plan Trienal que dirige el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, se busca acoplar los programas y toda la logística para la satisfacción de las necesidades de aprendizaje, que presentan los servidores públicos de cada dirección del Ministerio de Hacienda, para obtener el mejor rendimiento laboral y el logro de objetivos institucionales. En relación a la hipótesis número 2, los ambientes de capacitación influyen en la motivación que el

servidor público tenga para participar de los eventos de capacitación y para mejorar su desempeño o convivencia con los demás colegas, estos ambientes se refieren, también, al compromiso con la institución y a las mejoras con el trato de todas las jerarquías de la institución, todo esto con la finalidad de poder trabajar en conjunto por metas en común. Finalmente, sobre la hipótesis número 3, puede decirse que, las estrategias metodológicas caracterizan el enfoque constructivista, el cual es el que guía el proceso de capacitación, este será un elemento imprescindible para la formación o fortalecimiento de competencias profesionales en los servidores públicos.

Así mismo, la observación es un elemento indispensable durante la investigación y sobre todo para poder verificar los procesos de capacitación que ofrece el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, por lo que el equipo investigador, elaboro una guía de observación estructurada, la cual contiene 20 interrogantes, en donde se encontraban inmersos algunos de los indicadores, para poder evidenciar más a profundidad las capacitaciones que se brindaron a los servidores públicos que laboran en el Ministerio de Hacienda. Según los resultados obtenidos, con respecto a la guía de observación, en contraste con lo expuesto anteriormente, se puede decir que, los programas de capacitación implementados por los facilitadores, si contribuyen en su totalidad en el desarrollo profesional, así mismo, los facilitadores cumplen con el perfil necesario, es decir, que son personas expertas en las temáticas impartidas, también, se evidencio que durante las capacitaciones el 50% de las personas trabajaron en equipo, esto debido a las técnicas que el facilitador utilizó, posterior a la formación se realizaron evaluaciones para la toma de decisiones y mejora de algunos aspectos.

Cabe mencionar que, lastimosamente no se cuentan con salones suficientes y no todos son adecuados para el desarrollo de algunas temáticas, por otra parte, los participantes mantienen buenas relaciones, así mismo, en su mayoría, asisten a las capacitaciones mostrando interés, y responsabilidad en cuanto al horario de entrada, pero no siempre con el de salida. Durante la formación se utilizaron recursos tecnológicos que permitieron un desarrollo más dinámico, se utilizan técnicas adecuadas para el personal. Todas las capacitaciones que ejecutan, están previamente planificadas, lo que permite que todo se desarrolle de la mejor manera.

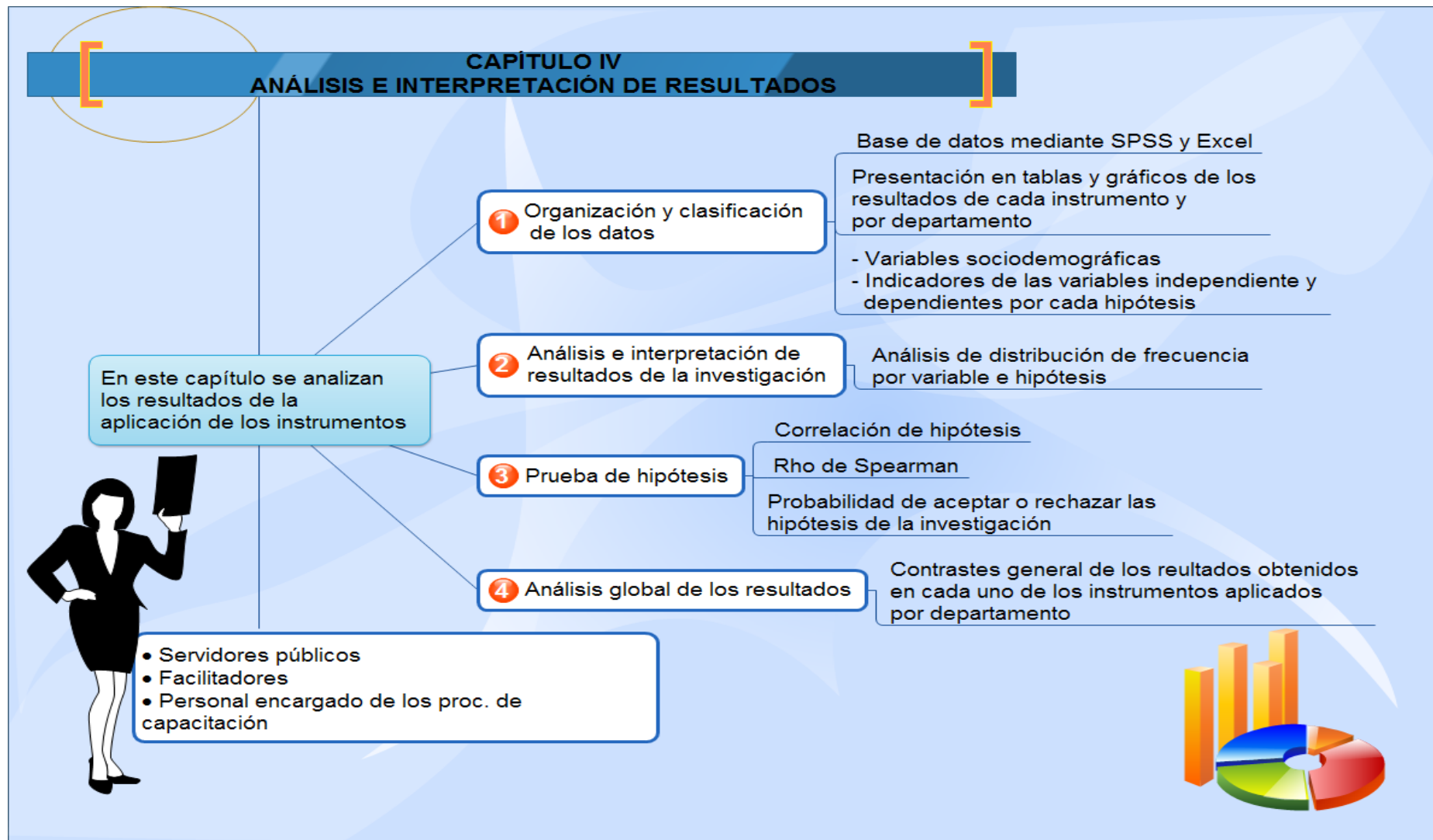


Figura 10. Esquema del Capítulo IV, Elaborado por el Equipo de Investigación, año 2019.

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones

5.1. Conclusiones

En la investigación que trató sobre la educación no formal, en términos de capacitación y la influencia que tiene en el desarrollo del talento humano de los servidores públicos del Ministerio de Hacienda, con base a los resultados obtenidos por medio de la aplicación de los instrumentos correspondientes, se logró concluir lo siguiente:

5.1.1. Por medio de los resultados obtenidos, se concluye que los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda. De manera que se rechazó la hipótesis nula y se favoreció la hipótesis alterna número 1, la cual establece que existe una incidencia de la variable independiente sobre la variable dependiente, debido a que los programas de capacitación son esenciales para el desarrollo profesional de los servidores públicos, también favorece la formación de habilidades que permiten que las actividad se realicen de forma eficiente, esto contribuye a que se logren los objetivos y metas institucionales, así como las metas que son parte de la realización personal de los servidores públicos y la satisfacción de sus necesidades de formación, esto se verá reflejado en las mejoras del ambiente laboral, el trabajo en equipo y en el desempeño en general.

5.1.2. A partir de los resultados obtenidos en la investigación, se pudo comprobar que los ambientes de capacitación que implementa el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda. De esta manera, se logró aceptar la hipótesis de trabajo número 2 y se rechazó la hipótesis nula, también se pudo constatar que el ambiente que se crea en los eventos de capacitación, es un elemento que

influye en el interés por aprender nuevos contenidos o reforzar habilidades en los servidores públicos. Cabe mencionar que, existe una falta de espacios para el desarrollo de las capacitaciones, debido al incidente ocurrido en una de las torres principales, por lo que la mayoría de aulas hoy en día son ocupadas como oficinas y solamente una sigue funcionando como salón para los eventos de capacitación.

5.1.3. Según los resultados obtenidos, se puede verificar que las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda. De esta manera se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis alterna, debido a que, las estrategias metodológicas que utilizan los facilitadores están organizadas por una planificación, en la cual se auxilian de los recursos didácticos y tecnológicos necesarios, bajo el enfoque constructivista para la creación de competencias técnicas y actitudinales en los servidores públicos, este aprendizaje se ve reflejado tanto en la atención al contribuyente como en cada una de sus actividades diarias.

5.1.4. Actualmente la educación no formal, se ha vuelto muy importante dentro de las instituciones, tanto públicas como privadas, ya que estas, se auxilian de ella por medio de la formación del personal, a través de la ejecución de capacitaciones que orientan y desarrollan en los servidores públicos, competencias y habilidades para que puedan desempeñarse de manera eficiente en los puestos de trabajo y brindar mejores servicios, todo lo anterior permite aumentar la productividad. Además de ello, busca fortalecer todos los conocimientos que las personas en proceso de formación ya poseen, el desarrollo de capacitaciones también, permite que los ambientes laborales sean más agradables, así mismo, las estrategias metodológicas que el facilitador utiliza generan motivación para que el personal asista a las capacitaciones y puedan desarrollar las competencias profesionales que se necesitan.

5.1.5. Se concluye que el recurso más valioso para las instituciones, hoy en día, es el capital humano con el que cuentan, debido a que, son ellos quienes trabajan por lograr las metas y la razón de ser, en particular, de cada institución, es por ello que, la inversión en el área de la capacitación es de vital importancia, por medio de la detección temprana de necesidades de formación, como se realiza en el Ministerio de Hacienda por medio del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano. La administración pública requiere de constantes mejoras para la formación de competencias técnicas y actitudinales que logren que los procesos sean más eficientes y eficaces en beneficio de la población en general, quienes demandan cada vez un mejor servicio y están en constante uso de sus funciones.

5.1.6 Los cambios económicos, sociales y tecnológicos que presenta la sociedad hoy en día, requiere en las instituciones públicas y privadas la realización de capacitaciones constantes y permanentes en los servidores públicos, lo cual permitirá el fortalecimiento de las habilidades y competencias que le permitan desempeñar mejor su trabajo, siendo eficiente en las operaciones asignadas, mejorando la calidad de los servicios y contribuyendo al logro de los objetivos institucionales; por ello es fundamental que toda institución tenga o formule un plan de capacitación, bien definido y organizado con sus respectivos programas de capacitación formulados, a través de un diagnóstico previo donde se detecten las necesidades de formación.

5.1.7 Se concluye que, tanto en instituciones públicas como privadas, se hace uso de los principios y teorías de la administración, sin embargo, podemos decir que, una de las diferencias más significativas es su finalidad, es decir el objetivo que pretenden alcanzar. La administración pública es establecida por el Gobierno para la prestación de un servicio de interés para el país, sin fines de lucro, la cual requiere de un presupuesto monetario del Gobierno para subsistir, a diferencia de la administración privada cuyo fin es la obtención de un lucro o ganancia económica, asignando e invirtiendo un mayor presupuesto en el recurso humano, logrando hacer más efectivos los procesos e insumos para la obtención de ganancias.

5.1.8 Con base a los resultados obtenidos y a las experiencias del equipo de investigación, se puede concluir que, los diversos programas de capacitación que se implementan dentro de las instituciones, ya sean públicas o privadas son de vital importancia debido a que dota a su personal de diversas herramientas para que éstos estén más preparados para ejercer sus funciones, adaptándose a las exigencias de su entorno. Así mismo, la formación del recurso humano permitirá que éstos logren sus metas individuales y profesionales, y la institución sus objetivos y metas. Todo esto, tomando en cuenta un Diagnóstico de Necesidades de Formación (DNF), para poder conocer en qué áreas necesitan ser capacitados los servidores y brindar las acciones formativas necesarias para lograr un desempeño de calidad en las diversas gestiones.

5.2. Recomendaciones

A partir de las conclusiones planteadas y de los resultados de la investigación es posible realizar las siguientes recomendaciones dirigidas al Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda:

5.2.1. Se recomienda a los servidores públicos, cumplir con los deberes y obligaciones que demandan sus puestos de trabajo, mediante las competencias adquiridas o reforzadas por medio de las capacitaciones, así como, realizar una autoevaluación de su desempeño laboral, con el fin de detectar las áreas en las que necesita mejorar o reforzar, de esta manera reconocer sus debilidades y trabajar en ellas, aprovechando al máximo las oportunidades de formación que el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano les ofrece. Es importante, también, que cumplan con los horarios establecidos para los eventos de capacitación con la finalidad de invertir su tiempo de la mejor manera y que contribuyan a la creación de un ambiente óptimo para su aprendizaje y el de sus colegas.

5.2.2. Se recomienda a los facilitadores que procuren la creación de un ambiente pedagógico que motive a los participantes dentro de las capacitaciones, para que los nuevos conocimientos sean

reflejados en la práctica de sus labores, así mismo, que orienten su metodología de enseñanza bajo el enfoque constructivista, el cual da la pauta para hacer más dinámicas las capacitaciones según las temáticas de áreas técnicas o actitudinales.

5.2.3. A los encargados del proceso de capacitación, se les recomienda realizar a detalle las evaluaciones del perfil de los facilitadores, que serán encargados de desarrollar las temáticas en las capacitaciones, así como, proporcionarles las herramientas necesarias, tanto en recursos para las temáticas que imparten, como en formación y actualización de sus conocimientos, este último aspecto puede detectarse mediante una evaluación diagnóstica para identificar las necesidades de formación de los facilitadores. Es importante recalcar que, se debe gestionar y hacer convenios con instituciones públicas y privadas para solventar la problemática sobre la falta de salones y espacios para el desarrollo de las diversas temáticas de capacitación.

5.2.4. Las capacitaciones están generando resultados favorables y eficientes, es por ello que se recomienda a la Dirección de Recursos Humanos en conjunto con el personal encargado de los procesos de capacitación, que se continúen ejecutando y renovando sus planes y programas de capacitación, también, es necesario que se retomen evaluaciones de desempeño de cada servidor público que está siendo formado, para identificar las necesidades que presentan y posteriormente retomar como base para las futuras formaciones, así mismo se recomienda aplicar este proceso de detección de necesidades de formación en los facilitadores de las capacitaciones, con la finalidad de estar altamente capacitados y actualizados en sus áreas de especialidad.

5.2.5. Al personal encargado de los procesos de capacitación del Departamento de Formación y Desarrollo del Talento del Talento Humano, se le recomienda seguir realizando una detección de necesidades de formación, para hacer posible las mejoras en los programas del plan de capacitación trienal con el que se trabaja, así mismo es necesario llevar un control y registros de los participantes de cada evento de capacitación, esto con la finalidad de que, el servidor público pueda participar en capacitaciones sobre temáticas diversas que le permitan desarrollar y fortalecer conocimientos

propios de su área de trabajo, así como actitudinales. Es importante recalcar que, las mejoras en todo el proceso de capacitación, deben beneficiar a todos los implicados, para contribuir a esto, se puede trabajar el tema del control del temperamento, en especial con los servidores públicos que tienen un trato directo con los contribuyentes.

5.2.6 Se recomienda a los encargados del proceso de capacitación, realizar una evaluación más integral que englobe todo el proceso de capacitación, no solamente al final de impartirse una capacitación, ya que en ese sentido únicamente se toma en cuenta las sugerencias y observaciones de los servidores públicos. Dicha evaluación que se enfoque en recoger información que tenga que ver con los saberes, las necesidades de capacitación, las fortalezas y debilidades de los facilitadores, así como también un plan de contingencia para reforzar el desempeño por parte de los facilitadores. De igual manera se recomienda comunicar a los facilitadores los resultados obtenidos, haciendo conciencia en los que se requiera un reforzamiento, así mismo tener la facultad de retirar o remover a los que después de facilitarles los medios para mejorar su desempeño no mejoran o no colaboran.

5.2.7 Se recomienda a los encargados del proceso de capacitación hacer la petición a las autoridades pertinentes de incrementar la asignación de un presupuesto que dé cobertura para ejecutar el plan de capacitación, invirtiendo en las capacitaciones y personal idóneo externo a la institución para el desarrollo de competencias meramente técnicas requeridas para la efectividad del desempeño laboral.

5.2.8 Se recomienda al personal encargado de la planificación de los eventos de capacitación identificar las necesidades reales de los servidores públicos en cada una de las Direcciones Generales y Unidades Organizativas del Ministerio de Hacienda, para establecer un programa de capacitación que cumpla con los objetivos esperados y no sea solamente un evento al que se tiene que asistir para cumplir un proceso, sino que realmente cubra las necesidades de formación de los servidores/as públicos para garantizar la adquisición de competencias laborales y así lograr una administración pública eficiente.

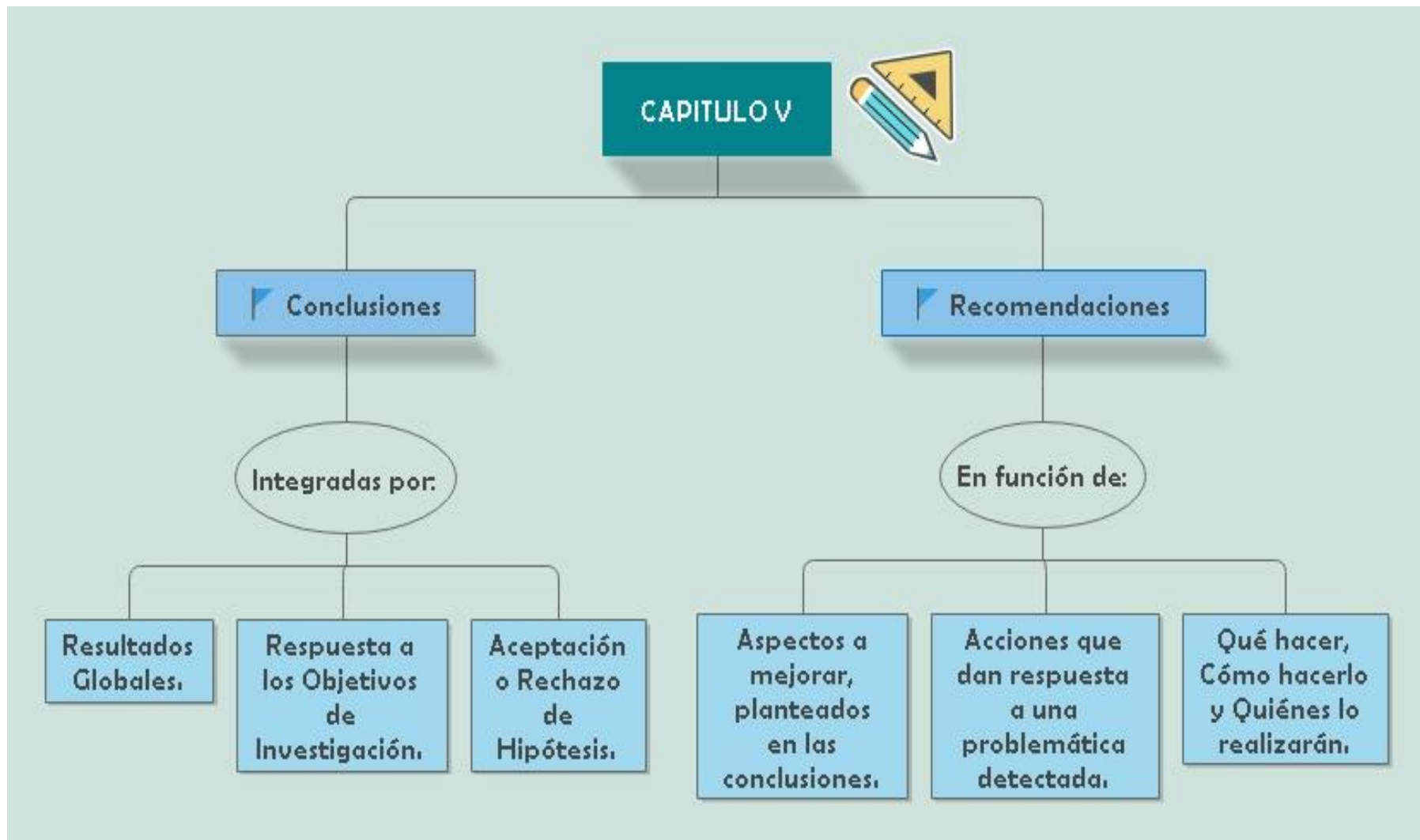


Figura 11. Esquema del Capítulo V, Elaborado por el Equipo de Investigación, año 2019.

Referencias Bibliográficas

- Aguilar, A. S. (2006). *Capacitación y Desarrollo Personal*. Mexico: Editorial Limusa, S.A. DE C.V.
- Aguirre Pérez, C. y. (2004). Consideraciones generales sobre la alfabetización científica en los museos de ciencia como espacios educativos no formales. . *Revista Electronica de Enseñanza de las Ciencias.*, 1-26.
- Alvarado Reyes, N., Gonzalez Castañeda, J. A., López Castillo, G. M., & Pérez López, A. C. (2002). *La Capacitación y su incidencia en el desempeño laboral de empleados de Instituciones Públicas y Privadas; y propuesta de un manual de capacitación*. San Salvador: Universidad de El Salvador.
- Alvarado Rodríguez, C. D. (2003). *Diagnostico de la Efectividad de los Programas de Capacitación en el Área de Mercadeo en la gran Empresa del Área Metropolitana de San Salvador. Sector Servicio*. San Salvador : El Salvador.
- Araya-Castillo, L. &-G. (2009). ANÁLISIS DE LAS TEORÍAS DE MOTIVACIÓN DE CONTENIDO: UNA APLICACIÓN AL MERCADO LABORAL DE CHILE DEL AÑO 2009. *Revista de Ciencias Sociales*, 45-61.
- Arcken, H. V. (2012). *PEDAGOGÍA DOCENTE*. Obtenido de PEDAGOGÍA, DIDÁCTICA, COMPETENCIAS Y EVALUACIÓN PARA DOCENTES:
<https://pedagogiadocente.wordpress.com/competencias/competencias-tecnicas/>
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Caracas, Venezuela: Editorial Episteme C.A.
- Baldor, A. (1985). *Aritmetica, Teorico Práctica*. Madrid, España.: Códice, Ediciones y Distribuciones, S. A.
- Belén Martín, R. (2014). *Contextos de Aprendizaje: formales, no formales e informales*. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, Universidad Nacional de Rio Cuarto. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/280946287_Contextos_de_Aprendizaje_formales_no_formales_e_informales
- Bonilla, G. (1993). *Cómo hacer una tesis de graduación con técnicas estadísticas*. San Salvador: UCA Editores.
- Bunk, G. P. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA. *Revista Europea Formación Profesional*, 8-14.
- Cabezas Mejía, E. D., & Andrade Naranjo, D. &. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Ecuador: Universidad de las Fuerzas armadas, ESPE.
- Campos Morán, S. (2016). Impacto de la educación no formal en el desarrollo de competencias para la educación superior. *Revista Entorno, Universidad Tecnológica de El Salvador*, 56-62.
- Casanova, F. (2003). *Formación Profesional y Relaciones Laborales*. Montevideo: CINTERFOR.
- Castillo Ruíz, C. H. (2013). *Incidencia del Proceso del talento Humano en el Desempeño de lo trabajadores de de laboratorios RARPE S.A durante el año 20 13*. Managua : Nicaragua.
- Chiavenato, I. (1998). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana, S.A.

- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano tercera edición*. México: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mexico, D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- CIDEC. Centro de Investigación y Documentación sobre problemas de la Economía, el Empleo y las Cualificaciones . (1999). *Competencias Profesionales. Enfoques y Modelos a Debate*. San Sebastián: Michelena Artes Gráficas S.L.
- Cuenca París, M. E. (2011). Motivación para el aprendizaje de las personas mayores más allá de los resultados y el rendimiento académico. *Revista de Psicología y Educación*, 171-186.
- Duarte, J. (2003). *Ambientes de aprendizaje, una aproximación conceptual*. *Revista Iberoamericana de Educación. Antioquía, Colombia*. Obtenido de <https://rieoei.org/historico/deloslectores/524Duarte.PDF>
- Equipo Técnico de Trabajo Decente de la OIT para América Central, H. P. (2011). *Perspectiva Laboral El Salvador*. El Salvador: Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Fernández Losa, N. (2002). El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas. *Cuadernos de Gestión Vol. 2*, 65-90.
- Fiszbein, A. (2016). *La capacitación laboral en América Latina*.
- Flores Lima, R., & González Velosa, C. &. (2014). *Cinco hechos sobre la capacitación en firma en América Latina y El Caribe*. BID.
- Gámez, J. T. (2005). El desarrollo y la gestión de competencias profesionales: una mirada desde la formación. *Revista Iberoamericana de Educación*, 2-9.
- García Hoz, V. (1994). *La Educación Personalizada en el Mundo del Trabajo*. Madrid: EDICIONES RIALP.
- Garza Mercado, A. (1967). *Manual de técnicas de investigación para estudiantes de Ciencias Sociales*. Monterrey: UNIVERSIDAD DE NUEVO LEON.
- Hergenbahn. (2009). Aprendizaje: definición, factores y clases . *Revista Digital para Profesionales de la Enseñanza* , 1, 2.
- Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la investigación, quinta edición*. México: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la Investigación*. México, D.F.: McGRAW-HILL.
- Jaume Sarramona, G. V. (1998). *Educación No formal* . Barcelona: Ariel, S.A.
- Lona Peralta, L. (2006) Tesis de pregrado. El proceso Administrativo de la Capacitación. México D.F.
- López, C. L. (Abril de 2015). recursosbiblio.url.edu.gt/. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Nowell-Crysta.pdf>
- Medina Giacomozzi, A., & Gallegos Muñoz, C. &. (2008). Motivación y satisfacción de los trabajadores y su influencia en la creación de valor económico en la empresa. *Revista de Administración Pública*, 1213-1230.

- Ministerio de Hacienda. (2019). Plan de Formación Institucional Trienal 2018-2020. San Salvador, El Salvador: Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano.
- Mondy, R. W. (2010). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Cámara Nacional de la Industria Editorial Mexicana. Reg. núm. 1031.
- Muñoz Campos, R. (2004). *La investigación científica paso a paso*. San Salvador: Talleres Gráficos UCA.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de. *Revista de Ciencias Sociales, Universidad del Zulia, Venezuela*, 493-505.
- Piña, J. (2014). Construcción del Aprendizaje del Adulto. *Revista Arje*, 9.
- R. Wayne, M. (2010). *Administración de recursos humanos. Decimoprimer edición*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Ramírez Guía, R. D., & Badii, M. &. (2008). La motivación laboral, factor fundamental para el logro de objetivos organizacionales: Caso empresa manufacturera de tubería de acero. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 143-185.
- República Oriental del Uruguay. (2006). *Educación no Formal*. Uruguay: Ministerio de Educación y Cultura.
- Pública, I. d. (10 de Marzo de 2017). *Portal de Transparencia*. Obtenido de https://www.transparencia.gob.sv/system/documents/documents/000/198/832/original/Decreto_13-2017.pdf?1500680536
- Rojas Soriano, R. (2013). *Guía para realizar Investigaciones Sociales*. México: Plaz y Valdes.
- Rojas, J. P. (2015). Las Competencias Profesionales. *Revista Mexicana de Anestesiología*, 49-55.
- Sastre, M. Á., & Aguilar, E. M. (2003). *Dirección de recursos humanos, un enfoque estratégico*. Madrid: McGrawHill.
- Tobón, S. (2005). *Formación Basada en Competencias*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- UNESCO. (2009). *Educación no formal: Una oportunidad para aprender*. Montevideo, Uruguay: Ministerio de Educación y Cultura.
- Veronica Ibarra, R. C. (2010). *Capacitación oportuna y eficaz, herramienta de calidad*. Universidad de Sonora. Division de Ciencias Economicas y Administrativas.
- Vite, H. R. (2012). *Ambientes de Aprendizaje*. Obtenido de <http://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/huejutla/n4/e1.html>
- Woolfolk, A. (2010). *Psicología Educativa 11a. edición*. México: PEARSON EDUCACION.

Anexos

Anexo A. Instrumentos de Recolección

1. Cuestionario dirigido a Servidores Públicos



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



CUESTIONARIO DIRIGIDO A SERVIDORES PÚBLICOS DE LA DIRECCIÓN GENERAL DE IMPUESTOS INTERNOS DEL MINISTERIO DE HACIENDA.

Saludo: Respetables funcionarios del Ministerio de Hacienda reciban un cordial saludo de parte del equipo de Seminario de Graduación de la Licenciatura en Ciencias de la Educación de la Universidad de El Salvador, deseándoles éxito en cada actividad que desarrollan.

Objetivo: Obtener información que contribuya a determinar cómo influyen los procesos de capacitación en el desarrollo del talento humano relacionado con la administración financiera del Estado de los/as servidores/as públicos que implementa el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda, en los Departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel, durante el año 2019.

Indicaciones: A continuación, encontrará 33 preguntas, de las cuales 3 de ellas corresponden a datos sociodemográficos y 30 corresponden a la investigación de la problemática. Se solicita que responda a cada una de ellas, marcando con una X una de las alternativas que se le presentan como respuesta a cada interrogante.

I. Datos Socio-Demográficos

Departamento: 1. San Salvador 2. Santa Ana 3. San Miguel

Género: 1. Femenino 2. Masculino

Edad: 1. 18-21 años 2. 22-25 años 3. 26-29 años 4. 30 años o más

II. Preguntas de la Investigación

Preguntas	1	2	3	4	5
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. Las capacitaciones impartidas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, contribuyen a su desarrollo profesional.					
2. Las capacitaciones recibidas le ayudan al desarrollo de las habilidades necesarias para su puesto de trabajo.					
3. Las capacitaciones son impartidas por expertos en las temáticas.					
4. Las capacitaciones le ayudan a agilizar procesos que permiten un aumento en la productividad de su trabajo.					
5. La institución ofrece diversas oportunidades de formación para el logro de sus metas personales.					
6. Las capacitaciones contribuyen a que pueda trabajar en equipo.					
7. Demuestra su compromiso con la institución asistiendo a las capacitaciones a las que se le convoca.					
8. Con las capacitaciones se contribuye a mejorar el ambiente laboral.					
9. En las capacitaciones se fomenta la práctica de la ética profesional.					
10. Es necesario que se realice una evaluación del desempeño profesional para detectar debilidades y posteriormente tomar decisiones acertadas.					

11. La infraestructura del aula favorece el ambiente pedagógico para el desarrollo de las capacitaciones.					
12. El desarrollo de las capacitaciones genera interés por aprender nuevos contenidos.					
13. Los contenidos que se imparten en las capacitaciones permiten el desarrollo de un aprendizaje permanente.					
14. Por medio de las capacitaciones se logra la formación de relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.					
15. El clima social en las capacitaciones fomenta un aprendizaje participativo y activo.					
16. La administración y gestión de los recursos humanos es equivalente a las habilidades y destreza de cada servidor público.					
17. La asistencia a las capacitaciones es por iniciativa personal.					
18. Los jefes inmediatos promueven la asistencia a las capacitaciones.					
19. Las capacitaciones contribuyen a la satisfacción de las necesidades de formación que mejoran su desempeño laboral.					
20. Recibir capacitaciones lo/a preparan para la rotación de puestos.					
21. Los facilitadores se auxilian de una planificación para dirigir los procesos metodológicos y mejorar el desarrollo de las capacitaciones.					
22. Durante el desarrollo de las capacitaciones los facilitadores se auxilian de recursos didácticos para favorecer la adquisición de conocimientos y formación de habilidades y destrezas.					

23. El enfoque metodológico que utiliza el facilitador contribuye en su desarrollo profesional.					
24. La Utilidad de la innovación tecnológica sirve como facilitadora en la creación de nuevos conocimientos sobre tecnología que contribuyan a la mejora de las actividades laborales.					
25. Durante las capacitaciones, el facilitador utiliza técnicas (estudio de casos, tutorías, charlas magistrales, entre otras) que le permiten adquirir las competencias necesarias para desempeñar correctamente su trabajo.					
26. Lo aprendido en las capacitaciones se refleja en la atención a los contribuyentes del Ministerio de Hacienda.					
27. Las capacitaciones contribuyen a formar competencias profesionales como la comunicación asertiva y el buen trato con las personas del entorno laboral.					
28. El desarrollo y actualización de competencias profesionales le ayudan a generar una mayor competitividad en el puesto de trabajo.					
29. El perfil profesional que tiene como servidor público repercute en el trabajo que desempeña.					
30. Recibir capacitación para ejercer un liderazgo participativo le ayuda al cumplimiento de su trabajo.					

2. Cuestionario dirigido a Facilitadores.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS FACILITADORES/AS ENCARGADOS DE IMPARTIR LAS CAPACITACIONES DEL DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL MINISTERIO DE HACIENDA

Saludo: Respetables facilitadores/as, reciban un cordial saludo de parte del equipo de Seminario de Graduación de la Licenciatura en Ciencias de la Educación de la Universidad de El Salvador, deseándoles éxito en cada actividad que desarrollan.

Objetivo: Obtener información que contribuya a determinar cómo influyen los procesos de capacitación en el desarrollo del talento humano relacionado con la administración financiera del Estado de los/as servidores/as públicos que implementa el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda, en los Departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel, durante el año 2019.

Indicaciones: A continuación, encontrará 33 preguntas, de las cuales 3 de ellas corresponden a datos sociodemográficos y 30 corresponden a la investigación de la problemática. Se solicita que responda a cada una de ellas, marcando con una X una de las alternativas que se le presentan como respuesta a cada interrogante.

I. Datos Socio-Demográficos

Departamento: 1. San Salvador 2. Santa Ana 3. San Miguel

Género: 1. Femenino 2. Masculino

Edad: 1. 18-21 años 2. 22-25 años 3. 26-29 años 4. 30 años o más

II. Preguntas de la Investigación

Preguntas	1	2	3	4	5
	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1. Las capacitaciones que imparte contribuyen al desarrollo profesional de los/as servidores/as públicos.					
2. Las capacitaciones que ejecuta permite a los/as servidores/as públicos desarrollar las habilidades necesarias para su puesto de trabajo.					
3. El equipo de facilitadores está certificado para llevar a cabo el desarrollo de las capacitaciones.					
4. La capacitación contribuye a la agilización de los procesos, aumentando la productividad laboral de los/as servidores/as públicos.					
5. Las diversas capacitaciones que ejecuta contribuye a que los/as servidores/as públicos puedan superarse y alcanzar sus metas personales.					
6. Por medio de las capacitaciones se logra desarrollar la habilidad para trabajar en equipo.					
7. Existe compromiso con la institución de parte de los/as servidores/as públicos al asistir a las diversas capacitaciones a las que son convocados.					
8. Las diversas capacitaciones impartidas contribuyen a mejorar el ambiente laboral.					
9. En las capacitaciones se destaca la práctica de la ética profesional entre los/as servidores/as públicos.					

10. Se debe evaluar objetivamente su desempeño como facilitador/a con la finalidad de fortalecer sus competencias.					
11. La infraestructura del aula favorece el ambiente pedagógico para el desarrollo de las capacitaciones.					
12. Se interesan los/as servidores/as públicos por aprender nuevos contenidos.					
13. Los/as servidores/as públicos desarrollan un aprendizaje permanente a través de las capacitaciones aplicables al desempeño laboral.					
14. Durante las capacitaciones se fomenta las relaciones interpersonales.					
15. Existe un clima social de aprendizaje que contribuye a la motivación y participación activa y dinámica de los/as servidores/as públicos en cada actividad.					
16. Las capacitaciones contribuyen en la administración de los recursos humanos adecuada y acorde a las habilidades de los/las servidores/as públicos.					
17. Los/as servidores/as públicos atienden el llamado a las capacitaciones por iniciativa personal.					
18. Se evidencia que los/as servidores/as públicos asisten a las capacitaciones por obligación o mandato de su jefe inmediato.					
19. Las capacitaciones contribuyen a satisfacer las necesidades de formación en los/as servidores/as públicos mejorando su desempeño laboral.					
20. Las capacitaciones contribuyen a que los/as servidores/as públicos estén preparados para una eventual rotación de puesto.					

21. Elabora planificaciones para dirigir los procesos metodológicos y mejorar el desarrollo de las capacitaciones.					
22. Durante el desarrollo de las capacitaciones se auxilia de recursos didácticos para favorecer la adquisición de conocimientos y habilidades.					
23. El enfoque metodológico que se utiliza para el proceso de capacitación es el adecuado para el desarrollo profesional de los/as servidores/as públicos.					
24. La innovación tecnológica sirve como facilitadora en la creación de nuevos conocimientos sobre tecnologías que contribuyan a la mejora del desempeño laboral de los/as servidores/as públicos.					
25. Utiliza técnicas de capacitación (estudio de casos, tutorías, charlas magistrales, dinámicas, entre otras) que permiten desarrollar las competencias necesarias para los/as servidores/as públicos.					
26. Las temáticas que desarrolla en las capacitaciones se refleja en la atención brindada por los/as servidores/as públicos a los contribuyentes.					
27. En las capacitaciones se da prioridad a la formación de competencias como la comunicación asertiva y el buen trato con las personas del entorno laboral.					
28. Por medio de las capacitaciones logra generar mayor competitividad en el trabajo que desempeñan los/as servidores/as públicos.					
29. El perfil profesional que tiene como facilitador/a influye en el trabajo que desempeña.					
30. Las capacitaciones fortalecen el liderazgo en las asignaciones de trabajo de los/as servidores/as públicos.					

3. Entrevista dirigida al personal relacionado con la Planificación y proceso de Capacitación.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



**ENTREVISTA DIRIGIDA AL PERSONAL RELACIONADO CON LA
PLANIFICACION Y DIRECCION DEL PROCESO DE CAPACITACION**

Saludo: Respetables Licenciados(as), reciban un cordial saludo de parte del equipo de Seminario de Graduación de la Licenciatura en Ciencias de la Educación de la Universidad de El Salvador, deseándoles éxito en cada actividad que desarrollan.

Objetivo: Obtener información que contribuya a determinar cómo influyen los procesos de capacitación en el desarrollo del talento humano relacionado con la administración financiera del Estado de los/as servidores/as públicos que implementa el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda, en los Departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel, durante el año 2019.

Indicaciones: A continuación, encontrará 12 interrogantes, de los cuales 3 corresponden a datos sociodemográficos y 9 a la investigación de la problemática. Se le solicita de su colaboración para responder a cada una estas.

I. Datos Socio-Demográficos

Departamento: 1. San Salvador 2. Santa Ana 3. San Miguel

Género: 1. Femenino 2. Masculino

Edad: 1. 18-21 años 2. 22-25 años 3. 26-29 años 4. 30 años o más

II. Preguntas de Investigación

- 1. ¿Qué participación tiene en el proceso de planificación de las capacitaciones?**
- 2. ¿En qué programas se capacita a los servidores públicos del Ministerio de Hacienda?**
- 3. ¿Qué perfil o requisitos se toman en cuenta para seleccionar a los facilitadores?**
- 4. ¿Cómo se organiza el proceso de capacitaciones?**
- 5. ¿Qué tipo de metodologías o enfoque se utilizan para el desarrollo del proceso de capacitación?**
- 6. ¿De qué manera se motiva a los servidores públicos y a los capacitadores a participar de las capacitaciones?**
- 7. ¿Cómo se evalúa el proceso de capacitación?**
- 8. ¿Cómo se brinda retroalimentación a los facilitadores una vez conocida la evaluación del proceso de capacitación?**

4. Guía de Observación para los Eventos de Capacitación.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS Y HUMANIDADES
DEPARTAMENTO DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



GUÍA DE OBSERVACIÓN

Objetivo: Recolectar información para ampliar los conocimientos acerca de los procesos de capacitación y su influencia en el desarrollo del talento humano de los/as servidores públicos capacitados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda, en los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel.

Observador/a: _____

Lugar: _____

Fecha: _____ **Hora:** _____

N°	Indicadores Observables	Si	No	Observaciones
1	La capacitación impartida contribuye al desarrollo profesional de los/as empleados públicos.			
2	Los capacitadores están calificados en el área que se va a impartir.			
3	Durante el desarrollo de la capacitación se observa que los participantes trabajan en equipo.			
4	Los capacitadores y participantes actúan con ética profesional.			
5	Se aplica una evaluación al finalizar la capacitación.			
6	La institución cuenta con salones suficientes para impartir las capacitaciones.			
7	Los salones cuentan con espacio suficiente para la cantidad y movilidad de los servidores/as públicos.			
8	Existe un ambiente adecuado para recibir la capacitación. (Iluminación, audición, ventilación)			

9	El mobiliario de los salones es suficiente y se encuentra en buen estado.			
10	Existe un ambiente de respeto entre los participantes.			
11	El capacitador responde respetuosamente las inquietudes y dudas de los servidores.			
12	El capacitador es dinámico generando un aprendizaje participativo			
13	Se percibe un nivel de motivación (interés) en los servidores públicos.			
14	Asisten los servidores públicos convocados a la capacitación.			
15	Son puntuales los servidores públicos convocados a la capacitación.			
16	Son puntuales los encargados del desarrollo de la capacitación.			
17	Se hace uso correcto de los recursos didácticos y tecnológicos para facilitar los procesos.			
18	La capacitación se desarrolla mediante el uso de técnicas como charlas magistrales, análisis de casos, competencias técnicas, entre otras.			
19	La capacitación es guiada por una planificación previamente elaborada.			
20	Los participantes cumplen con la jornada completa de capacitación.			

Anexo B. Tabla de Congruencia

TEMA/PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	ENUNCIADO DEL PROBLEMA	ALCANCES Y DELIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN	OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS GENERAL	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	VARIABLES	CONCEPTUALIZACIÓN DE LA VARIABLE	INDICADORES	Nº DE ÍTEM POR INDICADOR
INFLUENCIA DE LA EDUCACIÓN NO FORMAL EN EL DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DE LOS/AS SERVIDORES PÚBLICOS CAPACITADOS POR EL DEPARTAMENTO DE FORMACIÓN Y DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO DEL MINISTERIO DE HACIENDA, EN LOS DEPARTAMENTOS DE SAN SALVADOR, SANTA ANA Y SAN MIGUEL, DURANTE EL AÑO 2019.	¿Cómo influyen los procesos de capacitación en el desarrollo del talento humano relacionado con la administración financiera del Estado de los servidores públicos que implementa el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda en los Departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel,	Alcances: Describir objetivamente la importancia que representa la educación formal y los beneficios que se obtienen mediante la utilización de programas de capacitación, que favorezcan a los servidores públicos del ministerio de hacienda, con el fin de mejorar su desempeño laboral. Así mismo, identificar factores que propicien los ambientes de capacitación óptimos para el desempeño eficiente y motivación de los servidores públicos al momento de ejecutar las labores propias	Determinar cómo influyen los procesos de capacitación en el desarrollo del talento humano relacionado con la administración financiera del Estado de los/as servidores/as públicos que implementa el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda, en los Departamentos de San Salvador,	1.5.2.1. Identificar de qué manera los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda. 1.5.2.2. Comprobar como los ambientes	1.6.1. HG: Los procesos de capacitación influyen en el desarrollo del talento humano relacionado con la administración financiera del Estado de los/as servidores/as públicos que implementa el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano del Ministerio de Hacienda, en los Departame	1.6.2 1.6.2.1. Los programas de capacitación que ejecuta el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano repercuten en el desempeño laboral de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda. 1.6.2.2. Los ambientes de capacitació	Variable Independiente: Programas de capacitación	Es un proceso mediante el cual una institución busca que el personal que allí labora, logre un desarrollo profesional, por medio de la utilización de diversas estrategias que permitan desarrollar las diversas habilidades y destrezas que éstos poseen, logrando que se conviertan en un personal calificado e idóneo que pueda desempeñarse adecuadamente en un puesto de trabajo, aumentar la productividad y agilizar procesos, así mismo, dichos programas les ayudan a ir progresando dentro y fuera de la institución, logrando	1.Desarrollo profesional 2.Desarrollo de habilidades 3.Personal calificado 4.Agilización de procesos	1. Las capacitaciones impartidas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano, contribuyen a su desarrollo profesional. 2. Las capacitaciones recibidas le ayudan al desarrollo de las habilidades necesarias para su puesto de trabajo. 3. Las capacitaciones son impartidas por expertos en las temáticas. 4. Las capacitaciones le ayudan a agilizar procesos que permiten un aumento en la

	durante el año 2019?	de cada puesto de trabajo, enfocado en la administración de los recursos financieros del Estado. De esta forma contribuir al desarrollo de competencias profesionales por medio de la aplicación de estrategias metodológicas de capacitación que ayuden y a su vez, garanticen el éxito empresarial, evitando la interferencia, interrupción e imprudencias por parte del equipo de investigación, en las labores propias dentro del Ministerio de Hacienda, al momento de ejercer la etapa del trabajo de campo.	Santa Ana y San Miguel, durante el año 2019.	de capacitación implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda. 1.5.2.3. Verificar como las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano	ntos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel, durante el año 2019.	n implementados por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la motivación de los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda. 1.6.2.3. Las estrategias metodológicas de capacitación utilizadas por el Departamento de Formación y Desarrollo del Talento Humano inciden en la formación de competenci		cumplir sus metas personales.	5.Logro de metas personales	productividad de su trabajo. 5. La institución ofrece diversas oportunidades de formación para el logro de sus metas personales.
		DELIMITACIÓN ESPACIAL En este apartado se muestran las áreas geográficas que						Variable Dependiente: Desempeño laboral	Es un proceso de ejecución, el cual puede dar resultados positivos o negativos que pueden ser detectados y corregidos mediante una evaluación del	1Trabajo en equipo

		<p>toma en cuenta la investigación, la cual se realizará en los departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel, específicamente en las capitales de dichos departamentos. Así mismo, se suma un total de 52 municipios ubicados en los departamentos. Cabe mencionar que como objeto de estudio se tomarán en cuenta los servidores públicos que laboran en el Ministerio de Hacienda y sus oficinas regionales ubicadas en los departamentos mencionados anteriormente.</p>		<p>inciden en la formación de competencias profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.</p>		<p>as profesionales en los/as servidores/as públicos del Ministerio de Hacienda.</p>		<p>desempeño, es importante, también el desarrollo de este proceso desde la práctica de los conocimientos y el quehacer individual de los servidores públicos, hasta hacer posible la integración del trabajo en equipo, por medio de la suma de todos los esfuerzos con base a las metas y objetivos institucionales propuestos, por lo que es imprescindible formar constantemente al personal en las áreas específicas del trabajo que desempeñan, crear un sentido de pertenencia y compromiso hacia la institución, así como la puesta en práctica de la Práctica de la ética profesional para mejorar el ambiente laboral.</p>	<p>2. Compromiso con la institución</p> <p>3. Ambiente laboral</p> <p>4. Práctica de la ética profesional</p> <p>5. Evaluación del desempeño</p>	<p>7. Demuestra su compromiso con la institución asistiendo a las capacitaciones a las que se le convoca.</p> <p>8. Con las capacitaciones se contribuye a mejorar el ambiente laboral.</p> <p>9. En las capacitaciones se fomenta la práctica de la ética profesional.</p> <p>10. Es necesario que se realice una evaluación del desempeño profesional para detectar debilidades y posteriormente tomar decisiones acertadas.</p>
--	--	---	--	---	--	--	--	--	--	--

		<p>SUJETOS Y OBJETOS</p> <p>Com o parte de los sujetos y objetos que participarán en la investigación, se toma en cuenta a los/as servidores/as públicos, docentes formadores y personal encargado de los procesos de capacitación que ofrece el Ministerio de Hacienda. En dicha investigación será necesaria la participación del personal de las oficinas regionales ubicadas en la zona de Occidente, la cual cuenta con un total de 82 personas, zona Central con un total de 874 y la zona de Oriente, con</p>					<p>Variable Independiente:</p> <p>Ambiente de capacitación</p>	<p>El ambiente de capacitación no solo hace referencia al espacio físico, infraestructura, material y recursos de apoyo del área o aula donde se transmite información para el desarrollo de conocimientos, sino también a la capacidad de la persona que enseña para combinar el entorno de aprendizaje con los materiales y recursos, propiciando el interés y la motivación para aprender, así como también fomentar las relaciones interpersonales entre facilitador-estudiante, estudiante-estudiante; propiciando así un clima social para el desarrollo y fortalecimiento de habilidades y competencias que</p>	<p>1.Utilidad de la infraestructura</p> <p>2.Interés para aprender</p> <p>3.Logro de aprendizaje permanente</p> <p>4.Relaciones interpersonales</p>	<p>11. La infraestructura del aula favorece el ambiente pedagógico para el desarrollo de las capacitaciones.</p> <p>12. El desarrollo de las capacitaciones genera interés por aprender nuevos contenidos.</p> <p>13. Los contenidos que se imparten en las capacitaciones permiten el desarrollo de un aprendizaje permanente.</p> <p>14. Por medio de las capacitaciones se logra la formación de relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo.</p> <p>15. El clima social en las capacitaciones</p>
--	--	---	--	--	--	--	---	--	---	--

		total de 62 personas. Sumando un total de 1018, todos ellos laboran en la Dirección General de Impuestos Internos.					contribuyan a un aprendizaje permanente.	5.Clima social de aprendizaje	fomenta un aprendizaje participativo y activo.
		DELIMITACIÓN TEMPORAL La investigación se realizará en un periodo comprendido desde el mes de febrero a octubre del presente año 2019. Tiempo necesario para poder indagar de qué manera influyen los procesos de capacitación en el desarrollo del talento humano en el Departamento de Formación y Desarrollo del					Variable Dependiente: Motivación de los/as servidores/as públicos Es el motivo o la razón que provoca la realización u omisión de alguna cosa. Existen dos tipos de motivación: la motivación intrínseca, que es aquella que provoca en el individuo realizar acciones por el simple hecho de ser gratificantes; y la motivación extrínseca, en la cual se realizan dichas acciones por medio de estímulos o incentivos externos. Dentro de una institución o empresa, una buena administración de los recursos humanos, motiva a su personal a seguir creciendo, mientras que donde no sucede esto,	1.Administración de los recursos humanos. 2.Motivación interna (intrínseca). 3.Motivación externa (extrínseca). 4.Satisfacción de necesidades.	16. La administración y gestión de los recursos humanos es equivalente a las habilidades y destreza de cada servidor público. 17. La asistencia a las capacitaciones es por iniciativa personal. 18. Los jefes inmediatos promueven la asistencia a las capacitaciones. 19. Las capacitaciones contribuyen a la

		<p>Talento Humano del Ministerio de Hacienda, en los Departamentos de San Salvador, Santa Ana y San Miguel. Para ello, también, se hace necesario establecer horarios con fechas específicas para realizar las visitas correspondientes a dichos departamentos.</p>					<p>existe una resistencia al cambio, lo que limita el crecimiento personal y por ende, la satisfacción de las necesidades.</p>	<p>5.Resistencia al cambio</p>	<p>satisfacción de las necesidades de formación que mejoran su desempeño laboral.</p> <p>20. Recibir capacitaciones lo/a preparan para la rotación de puestos.</p>
						<p>Variable Independiente: Estrategias metodológicas de capacitación</p>	<p>Se refiere a la estructuración, y administración de recursos didácticos y uso de herramientas tecnológicas que sirven de guía al personal capacitador dentro de la institución para la transmisión de información y formación en áreas específicas, respecto al puesto de trabajo, para la ejecución de estas actividades se hace necesario utilizar técnicas innovadoras siguiendo una</p>	<p>1.Planificación</p> <p>2.Calidad de los recursos didácticos</p>	<p>21. Los facilitadores se auxilian de una planificación para dirigir los procesos metodológicos y mejorar el desarrollo de las capacitaciones.</p> <p>22. Durante el desarrollo de las capacitaciones los facilitadores se auxilian de recursos didácticos para favorecer la adquisición de conocimientos y formación de</p>

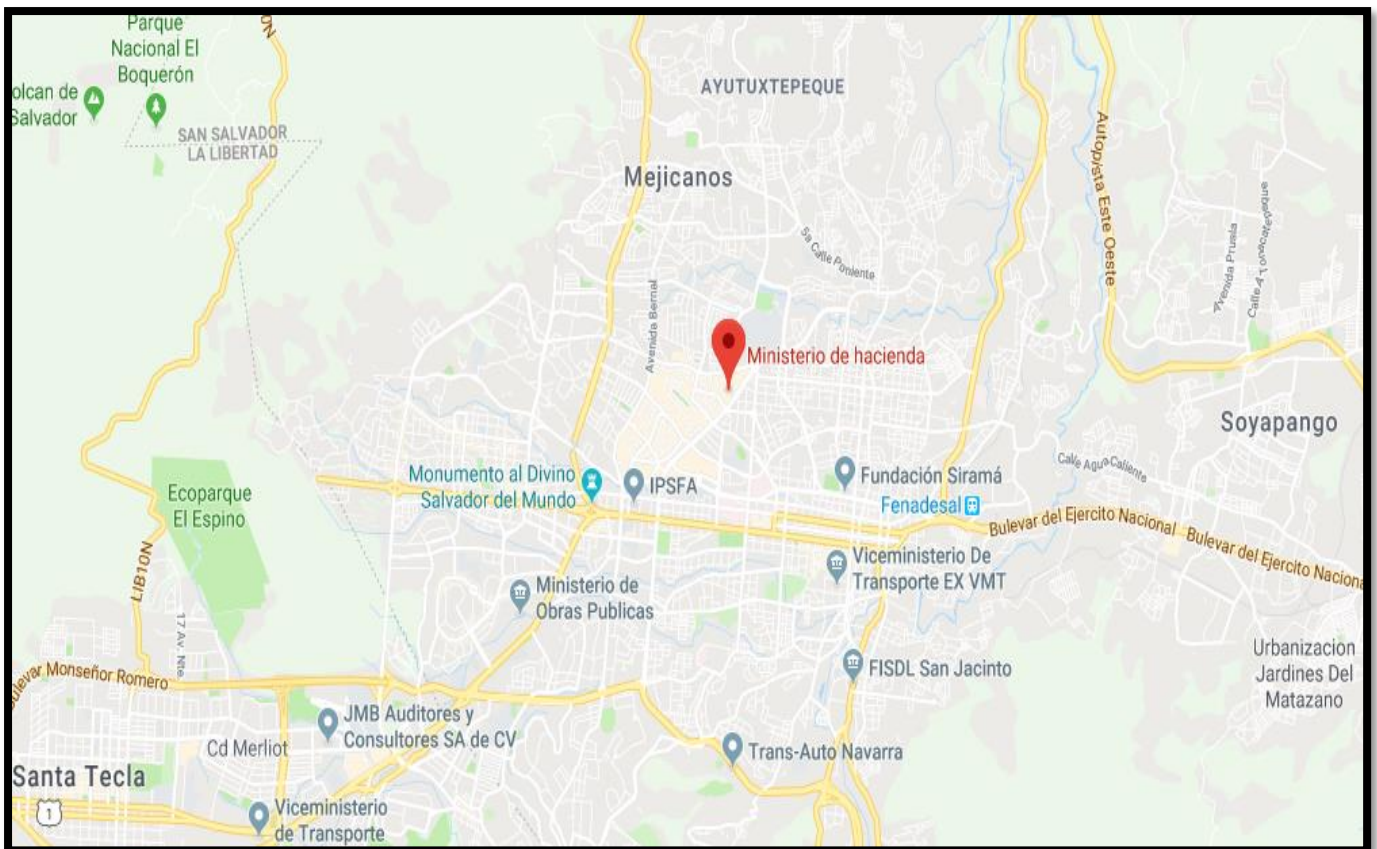
							<p>planificación previa para la capacitación de forma dinámica y creativa, las metodologías utilizadas tienen una gran influencia para la estimulación de seguir formándose y sobre la asistencia a las capacitaciones, así mismo el perfil del facilitador tiene un rol muy importante, ya que permite desarrollar competencias, y fortalecer habilidades y aptitudes laborales que fortalecen el desarrollo óptimo de las labores encomendadas.</p>	<p>3.Práctica del enfoque metodológico</p> <p>4.Utilidad de la innovación tecnológica</p> <p>5.Aplicación de las técnicas de capacitación</p>	<p>habilidades y destrezas.</p> <p>23. El enfoque metodológico que utiliza el facilitador contribuye en su desarrollo profesional.</p> <p>24. La innovación tecnológica sirve como facilitadora en la creación de nuevos conocimientos sobre tecnología que contribuyan a la mejora de las actividades laborales.</p> <p>25. Durante las capacitaciones, el facilitador utiliza técnicas (estudio de casos, tutorías, charlas magistrales, entre otras) que le permiten adquirir las competencias necesarias para desempeñar</p>
--	--	--	--	--	--	--	---	---	--

										correctamente su trabajo.
							Variable Dependiente: Competencias profesionales	Se refiere a la práctica de los conocimientos, habilidades y destrezas profesionales, es decir, el saber hacer en el contexto, por tal motivo se enfoca más en la productividad que genera un trabajo bien hecho y en la calidad de los servicios ofrecidos, es decir, la calidad en la atención al contribuyente, por lo que se vuelve importante el buen trato y comunicación efectiva entre colegas, clientes o beneficiarios para la mejora de todos los procesos, ejerciendo las cualidades de un liderazgo participativo, también, las competencias profesionales deben	1. Atención al contribuyente 2. Comunicación asertiva 3. Capacidad de competitividad	26. Lo aprendido en las capacitaciones se refleja en la atención a los contribuyentes del Ministerio de Hacienda. 27. Las capacitaciones contribuyen a formar competencias profesionales como la comunicación asertiva y el buen trato con las personas del entorno laboral. 28. El desarrollo y actualización de competencias profesionales le ayudan a generar una mayor competitividad en el puesto de trabajo.

								considerarse como criterios necesarios dentro del perfil profesional de los servidores públicos, quienes deben ser competentes en el desempeño de sus cargos, esto requiere procesos de formación y actualización que permitan adaptarse a los cambios generados por las constantes innovaciones del mundo actual, con un alcance que va desde el individuo y la institución hasta la sociedad.	4.Perfil profesional del servidor público 5.Liderazgo participativo	29. El perfil profesional que tiene como servidor público repercute en el trabajo que desempeña. 30. Recibir capacitación para ejercer un liderazgo participativo le ayuda al cumplimiento de su trabajo.
--	--	--	--	--	--	--	--	---	--	--

Anexo C. Figura de los sitios o lugares de investigación

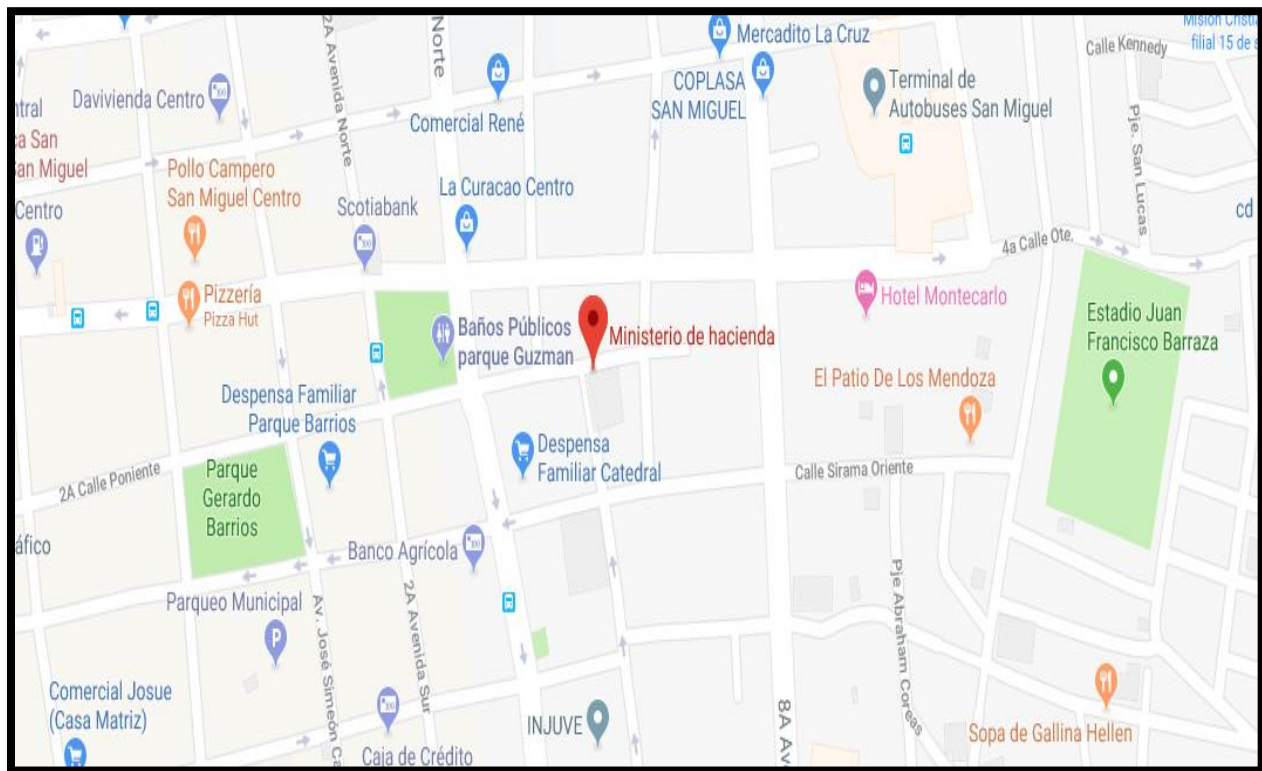
Ministerio de Hacienda, Boulevard de los Héroes No. 1231, San Salvador. República de El Salvador.



Oficina Regional de Occidente, Centro Express del Contribuyente Santa Ana, Carretera Salida a Metapán, kilómetro 67, contiguo a Centro Penal Apanteos, Santa Ana.



Oficina Regional de Oriente, Centro Express del Contribuyente San Miguel, 6ª Avenida Sur, entre Calle Sirama y 2ª Calle Oriente, San Miguel.



Anexo D. Fotografías del trabajo de campo

1. Visitas de grupo a las instituciones objeto de estudio, durante la investigación, Departamento de Santa Ana.



2. Servidores públicos en el departamento de San Salvador, contestando cuestionarios.



3. Servidores públicos llenando instrumentos de investigación, departamento de San Miguel.



4. Equipo de investigación procesando datos en las instalaciones de la UES.



5. Visitas y observación realizada en eventos de capacitación.

